

TESZLER B. ISTVÁN

**„AZ EURÓPAI UNIÓ KÜLSŐ FEJLESZTÉSI ALAPJAIBAN VALÓ
HATÉKONY MAGYAR RÉSZVÉTEL AZ INTEGRÁCIÓ-
ÉRETTSÉG TÜKRÉBEN”**

Nemzetközi Kapcsolatok Tanszék

**Témavezető:
Dr. Palánkai Tibor**

Copyright: Teszler B. István

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK Ph.D. PROGRAM

**„AZ EURÓPAI UNIÓ KÜLSŐ FEJLESZTÉSI ALAPJAIBAN VALÓ
HATÉKONY MAGYAR RÉSZVÉTEL AZ INTEGRÁCIÓ-
ÉRETTSÉG TÜKRÉBEN”**

Ph.D. ÉRTEKEZÉS

Teszler B. István

Budapest, 2005

TARTALOMJEGYZÉK

ÁBRÁK JEGYZÉKE.....	7
TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE.....	7
BEVEZETÉS.....	8
I. NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI POLITIKA ÉS INTEGRÁCIÓÉRETTSÉG.....	14
I.1. FEJLESZTÉSI POLITIKA AZ EURÓPAI UNIÓBAN	14
I.2. FEJLESZTÉSI POLITIKA A „2. VILÁGBAN”	15
I.3. FELKÉSZÜLÉS ÉS CSATLAKOZÁS: AZ UNIÓ BELSŐ FEJLESZTÉSI ALAPJAI ÉS A MAGYAR FELKÉSZÜLÉS	18
I.4. AZ INTEGRÁCIÓÉRETTSÉGRŐL.....	19
II. A KÜLSŐ FEJLESZTÉSI ALAPOK, AZ UNIÓ GLOBÁLIS POLITIKÁJÁNAK ESZKÖZEI	23
II. 1. KERETFELTÉTELEK, AZ ÁLTALÁNOS POLITIKAI FEJLŐDÉS	23
II.2. A KÖZÖSSÉGI FEJLESZTÉSI POLITIKA FOLYAMATA	28
II.3. A KÖZÖSSÉGI FEJLESZTÉSI POLITIKA JOGI ÉS ELVI ALAPJAI	31
II.4. AZ EURÓPAI UNIÓ KÜLSŐ EGYÜTTMŰKÖDÉSE	32
II.5. AZ EU SEGÉLYEI GLOBÁLIS (OECD) ÖSSZEHASONLÍTÁSBAN	35
II.6. A SEGÉLYEK CSOPORTOSÍTÁSA	36
II.7. REGIONÁLIS PROGRAMOK (MAGYAR SZEMPONTBÓL FONTOSSÁGI SORRENDENBEN)	40
III. A NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉS GYAKORLATA ÉS TRENDJEI.....	55
III.1. ÁLTALÁNOS	55
III.2. AZ EU CSATLAKOZÁS HATÁSA AZ ÚJ TAGORSZÁGOKRA.....	55
III.3.ÉS AZ EU-RA	56
III.4. A KOOPERÁCIÓ LENGYEL-CSEH-MAGYAR ÖSSZEHASONLÍTÁSBAN	58
III.5. A MAGYARORSZÁG ELŐTT ÁLLÓ KÖTELEZETTSÉGEK ÉS FELADATOK .	61
IV. A STRUKTURÁLIS ALAPOK KIHASZNÁLÁSÁNAK ELSŐ HAZAI TAPASZTALATAI.....	64
IV.1. ÁLTALÁNOS	64
IV.2. A HUMÁNERŐFORRÁSFEJLESZTÉS OPERATÍV PROGRAM KEZDETEIRŐL 66	
IV.2.1.Általános	66
IV.2.2.Megoldások.....	74
IV.2.3.Kommunikáció	95
IV.2.4.Out-sourcing (záró megjegyzés).....	96

V. A MAGYAR NEMZETKÖZI SZAKTANÁCSADÓ SZEKTOR INTEGRÁCIÓÉRETTSÉGE	98
V.1. ÁLTALÁNOS	98
V.2. KÉRDŐÍVEK, INTERJÚK	100
V.3. ÉRTÉKELÉS, VÁRHATÓ SEKTORSPECIFIKUS HÁTRÁNYOK ÉS ELŐNYÖK	107
V.3.1. Hátrányok.....	107
V.3.2. Előnyök.....	112
V.4. MÉRÉS.....	116
VI. KONKLÚZIÓK	121
VI.1. ÁLTALÁNOS	121
VI.2. ZÁRSZÓ.....	128
FÜGGELÉK	130
1. KUTATÁSI ADATOK.....	130
1.1. A kérdőíves kutatásba bevont magyar intézmények listája	130
1.2. A kérdőíves kutatásba bevont külföldi intézmények listája	131
2. A TANÁCS 975. ÉS 976 SZ. RENDELETEI	133
3. ELVI KÉRDÉSEK - A TANÁCS ÉS A BIZOTTSÁG NYILATKOZATA	134
4. A MAGYAR NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI (NEFE) POLITIKA	142
5. NEFE PÁLYÁZATOK KIVONATOS MINTÁI.....	149
6. EU FEJLESZTÉSI PROJEKT – JELLEGZETES KIÍRÁSOK MINTÁI	151
HIVATKOZÁSI- ÉS IRODALOMJEGYZÉK.....	162
Hivatkozási- és forrásjegyzék	162
Irodalomjegyzék.....	164
RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE.....	168
PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK (TESZLER B. ISTVÁN).....	174

ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. sz. ábra: A SAPARD-támogatások felhasználása, 2000-2004.....	18
2. sz. ábra: Az EU külső kooperációjának forrásai (mrd euró).....	34
3. sz. ábra: OECD segélyek 1997-ben (mio USD).....	35
4. sz. ábra: A külső kooperáció regionális megoszlása 1986-98 (millió euró) ...	53
5. sz. ábra: A kooperáció regionális megoszlása (1976–97, éves átlag millió USD)	54
6. sz. ábra: A 2004-2006-os támogatási keretek eddigi felhasználása.....	65

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. sz. táblázat: A kooperáció fő kedvezményezettjei az összegély %-ában	33
2. sz. táblázat: A tagországok hozzájárulása a fejlesztési költségekhez	34
3. sz. táblázat: Támogatások megoszlása a CARDS programon belül, 2002-2004 (millió euró)	45
4 sz. táblázat: TACIS-alapok országokkénti felhasználása, 1991-2002 (m euró)	47
5 sz. táblázat: TACIS alapok szektoronkénti felhasználása, 1991-1999 (m euró)	48
6 sz. táblázat: MEDA I - előirányzott (E) és kifizetett (K) támogatások.....	50
7 sz. táblázat: MEDA II - előirányzott (E) és kifizetett (K) támogatások	50
8. sz. táblázat: A tagjelöltek kooperációra szánt kiadásai a csatlakozás előtt.....	58
9. sz. táblázat: Földrajzi és szektoriális prioritások 2002 és 2007 között	59
10. sz. táblázat: Az EU-pályázatok mérlege	64

BEVEZETÉS

„Az az idő, amikor Európa meghódította a Világot, elmúlt. Remélem, most annak jött el az ideje, amikor Európa a Világ többi részének inspiráló forrása lesz. A valós segélynyújtás forrása, és egyben példa arra, miként tudnak emberek és nemzetek békében együttélni és együttműködni, az erőforrásokat körültekintően és kölcsönös támogatással használva.,,

(Václav Havel)

Magyarország 2004 májusától az Európai Unió tagja. Beszélhetünk az ezeréves álmom beteljesüléséről, kompromisszum révbe érkezéséről, az európai megosztottság végéről és a biztonságpolitikai stabilizációról, a demokratikus társadalmi és gazdasági fejlődés garanciájáról. A csatlakozás tény, fő kérdéssé annak minősége, az új kihívásokhoz való alkalmazkodás, és a lehetőségek minél hatékonyabb kihasználását, a hátrányok minimalizálását biztosító képességek válnak.

Írország, Görögország, majd Spanyolország és Portugália révén a kontinens szegényebb országai is csatlakoztak. A volt gyarmatok segélyezése ezután kapott minőségi lökést¹, teljesedett ki a tagjelölteket felzárkóztató segítséggé, s jelentős nemzetközi fejlesztési programmá. Számos tapasztalat született arról, hogy az új tagok képesek voltak-e kihasználni a közösségi alapokat, csökkenteni a negatív hatásokat? Melyek voltak prioritásaik, megvalósult-e a nemzeti konszenzus a fejlesztési politikában, hogyan párosultak a források sajátos történelmi, geopolitikai és fejlődési adottságokkal? Növelték-e hatékonyságukat és súlyukat az Unióban és világszerte? Az összehasonlítás még szomszédos, hasonló struktúrájú és történelmi háttérű, közel egyszerre induló országok esetében is. A párját ritkító ír fejlődésből nem kihagyhatók az angolszász gyökerek és az angol

¹ A kevésbé fejlett országok csatlakozása növelte a gazdasági-szociális kohéziós törekvések politikai támogatottságát. A Strukturális Alapok által biztosított felzárkóztató projektek döntő lökést adtak a Bizottság releváns intézményeinek kiépítéséhez. Ezek a PHARE előiskolái is voltak.

hivatalos nyelv, a több tízmillió, magát írnek is valló USA-polgár befektetései². Ahogy az összességében sikeresnek tartott spanyol és portugál belépés szerencsés időpontja; az akkor sokkal kisebb belső konkurencia, a gazdaságilag kedvezőbb időszak, a többszázmillió, afrikai és dél-amerikai know-how-piac, a hidegháborús „zsarolási” potenciál³ (ez „a rossz példára”, Görögországra is áll); jórészt másolhatatlan, egyedi jellemzők.

Figyelemre méltóak azonban az írek sikerei a korai PHARE-projektekben, az ibériaiak előcsatlakozási stratégiája, a finn személyi politika, a görög tanácsadók balkáni befolyása, s általában véve az adott geopolitikai környezet, a tradicionális külkapcsolatok, és a gyarmattartói múlt hatása az együttműködésre és a részvétel hatékonyságára. Szintén tanulságos Észtország, Litvánia, és Szlovákia⁴ az utóbbi időszakban megfigyelhető kiemelkedően jó teljesítménye.

A döntéshozók és döntéselőkészítők, a közigazgatás, a kutatók és a média számára megannyi fontos és vizsgálendő kérdés, különösen az elmúlt 1-2 év fejlődésének tükrében. Magyarország az 1970-es évek óta a nemzetközi sajtó, a politikusok, gazdasági szakértők és hitelezők kedveltje volt, az elsők között szinte mindenben (Világbank és IMF, a kapcsolatok felvétele Tajvannal és Dél-Koreával). Úttörő a politikai-gazdasági liberalizációban, főszereplő a vasfüggöny lebontásában, majd élen járva a privatizációban, 1998-ig magasan vezetett az egy főre jutó külföldi beruházások tekintetében Közép-Kelet-Európában. 1999-ben elsőként NATO-belépő, s a 10 (12)-es bővítési döntés előtt mindig a biztos tagjelöltek élbolyában volt⁵. A külpolitika sikerágazatnak számított. Érthető tehát az integrációs felkészültség különböző szempontjainak vizsgálatakor elfoglalt sereghajtói besorolás okozta megdöbbenés. Az euró 2010-re tervezett bevezetése körüli bizonytalanságról, a versenyképesség, valamint a fenntartható gazdasági fejlődés feltételeinek romlásáról, az

² A tanácsadói szektorra is jellemző, hogy az EU által finanszírozott projektekből általában kizárt észak-amerikaiak Írországból és az Egyesült Királyságból alapítanak leányvállalatokat

³ Mindhárom ország esetében a felvételükről szóló, politikai döntésben nagy szerepet játszott a nyugati-típusú demokrácia megszilárdítása, a szovjet befolyás visszaszorítása, s természetesen NATO-tagságuk.

⁴ Gazdasági növekedés új tagországban, 2003-2004: Lengyelország: 5,9 – 5,0 Litvánia: 6,5 – 5,8 Csehország: 3,9 – 4,2 Lettország: 7,5 – 6,2 Szlovákia: 5,3 – 5,0 Magyarország: 4,0 – 3,9. Forrás OECD

⁵ Az ET 1999 végén, Helsinkiben döntött a 10-es (12-es: + Bulgária és Románia) folyamat mellett. Addig a 6-os variáns (Magyarország, Lengyelország, Csehország, Észtország, Szlovénia és Ciprus) élt, de voltak 3-as (Magyarország, Csehország, Szlovénia) ill. 4-es (előbbieket + Lengyelország) tervek is.

intézményi és humánerőforrásfejlesztés hiányosságairól hallunk. Rossz hírek egy máshoz szokott hazai és külföldi közvélemény számára.

Aktuális a kérdés: hol tart az ország európai és regionális összehasonlításban, állja-e a globalizációs és integrációs versenyt, képes-e komparatív előnyeinek megtartására illetve visszaszerzésére, hogyan tudja hatékonyan kimeríteni a tagságban rejlő lehetőségeket? Létezik-e egy koherens, konszenzusos, az új geopolitikai erőteret felismerő nemzeti fejlesztési és külgazdasági stratégia? Képes lesz-e a csatlakozás történelmi tényét a hosszútávú és gyors fejlődés motorjaként használni, magyarul: érett-e a politikai, közigazgatási, gazdasági és szellemi elit; a magyar társadalom? Integrációérett-e Magyarország?

A luzitán példa vagy a görög út? „Portugália tudott élni a támogatásokkal, azokat valóban az ipari szerkezet átalakítására, beruházásra és az infrastruktúra fejlesztésére fordította. A kis belső piacból és az ország periférikus helyzetéből fakadó hátrányokat képes volt kedvező gazdaságpolitikával ellensúlyozni.... Azonban – Portugáliával ellentétben – Görögország alapvetően fogyasztásra, a szociális gondok enyhítésére fordította a segélyeket. 1990-re elkerülhetetlenné vált a gazdaságpolitika gyökeres megváltoztatása.” (Palánkai hj. 1. pp. 287-292.) Disszertációm alapfeltételezése, hogy tekintettel a történelmi és geopolitikai adottságokra, a gazdasági kapacitásra, a nemzetközi kooperáció tradícióira, s a máig ható szociálpszichológiai tényezőkre, tagságunk teremti meg az EU külső fejlesztési alapjaiban való hatékony részvétel lehetőségét.

A nemzetközi együttműködésben való sikeres részvétel képessége lényegileg integrációérettségi kérdés. Komplex, vállalatspecifikus és versenyképességi, a társadalmi nyitottsággal és mobilitással, a politika és a közigazgatás minőségével összefüggő, jellemzően interdiszciplináris megközelítést igénylő, a gazdasági-, politikai-, jogi- és intézményi érettséget érintő téma. Példázza, hogy egy új tagország felkészülése, integrációs képessége csupán a kritériumoknak való megfelelés, az intézményi- és jogharmonizáció statikus, „homlokzati” esete, vagy magában hordozza-e a lehetőségekkel való élni tudás potenciálját is? Egy olyan területen, mely tükrözi a globalizáció, a nemzetköziesedési „nyomás”, a tudásalapú fejlődés számos fontos elemét.

Jelen értekezés célja, hogy az integrációérettségi kutatás keretében:

- **bemutassa** az EU nemzetközi fejlesztési együttműködési politikáinak elveit és fejlődését, intézményeit és módszereit, azok trendjét és beágyazódását a Közösség külpolitikájába, különös tekintettel a különböző előcsatlakozási programok releváns tapasztalataira;
- **felvázolja** Magyarország, valamint egyes volt szocialista országok⁶ korábbi gyakorlatát, jelenlegi politikai és intézményi felkészültségét és tevékenységét, a nemzetközi fejlesztési politikát érintő stratégiáját;
- **elemezze** egy, az értekezés szempontjából különösen jellemző program, a HEFOP⁷ kezdeteit, észrevételezve a gyakorlatban tapasztalt hiányosságokat;
- **értékelje és mérje** a tanácsadói szektor politikai-, intézményi- és gazdasági érettségét;
- **összefoglalja** a kutatás eredményeit, s a várható előnyök és hátrányok elemzése alapján gyakorlatias javaslatokat is tegyen.

A munkamódszerek tükrözik az elméleti megalapozottságra törekvő, ám a nemzetközi kooperációban 25, az uniós fejlesztési alapokban közel 12 éve dolgozó individuum gyakorlati tapasztalait. Megítélésem szerint a kutatás három szempontból újszerűnek nevezhető:

- az **EU külső fejlesztési alapjaival** illetve az abban való hatékony magyar részvétellel tudomásom szerint még nem foglalkoztak;
- az elméleti alapként szolgáló **integrációérettség-kutatás** új terület;
- a nemzetközi fejlesztési kooperáció évekig **tabu-témának** számított.

Törekedtem arra, hogy a kutatás szolgálja a nemzetközi kooperáció terén meglévő politikai, intézményi és vállalkozói hiányok pótlását, a döntéshozók figyelmének felkeltését és a potenciális szereplők informálását. A témát – vaskos

⁶ Különös tekintettel Lengyelországra és Csehországra

⁷ Humánerőforrásfejlesztési Operatív Program, részletesen I. III.2.

dimenziója miatt – az EU külső fejlesztési alapjaira és az integráció-érettségre koncentráltam, figyelembe véve azt, a munkahelyi vitában felmerült igényt is, hogy az alaptémát megőrizve térjek ki a Strukturális és Kohéziós Alapok felhasználásának első hazai tapasztalataira. Ennek szellemében - a teljeskörű felmérés meghaladná jelen disszertáció kereteit – a Humánerőforrás Fejlesztés Operatív Program (HEFOP) kezdeteit elemeztem, s a PEA⁸ projektben való szakértői részvételem révén, javaslatokkal is éltem. A HEFOP az értekezés szempontjából is mintaértékű. Tartalma, szellemisége, módszerei és eszközei jó példái annak, miként lehet – megfelelő esetben – elsajátítani a know-how-export tudást úgy, hogy közben az ország tudáspotenciálja és versenyképessége javításán dolgozunk.

Leszögezem, hogy munkámban nem részletezem a nemzetközi fejlesztési politika klasszikus, fokozatosan meghasonlott, és mára eklektikába hajló, teória-vitáját. A kutatási témát szorosan követve, az EU tanácsadói-projektalapú, a tudás-transzfert elősegítő, külső fejlesztési politikáját és gyakorlatát, annak fejlődését, külpolitikai és külgazdasági relevanciáját, céljait, módszereit és trendjeit, továbbá a kapcsolódó magyar lehetőségeket és kötelezettségeket, az azokra való felkészülés minőségét vizsgáltam. Az egyéb külső (kereskedelem- és beruházásfejlesztési, humanitárius segély), előcsatlakozási és strukturális alapok elemzése – az idehaza kifutó PHARE-programé is-, elsősorban ebben az összefüggésben vált szükségessé.

Az elméleti források a fejlesztési kooperáció hazai és európai gyakorlatát vizsgálják. Ezt egészítik ki releváns jelentések, elvi nyilatkozatok, és statisztikák. Alapteóriának az integrációérettséggel kapcsolatos újszerű, hazai kutatásokat tekintettem, minőség-központúságuk okán. A tanácsadók felkészültségét a BKÁE Európai Tanulmányi és Oktatási Központja az integrációérettség mérését célzó műhelytanulmányának⁹, a gazdasági és politikai

⁸ Projektelőkészítő Alap, részletesebben 1. III.2.

⁹ Az Európai Tükör 86. száma

érettséget elemző módszereivel vizsgáltam, értékeltem és mértem. Egyéb eszközként kérdőíveket és interjúkat alkalmaztam, bevonva hazai és EU-beli szereplőket, a vélemények teljessége, s a jövőbeni partneri kapcsolatok szempontjából is.

I. NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI POLITIKA ÉS INTEGRÁCIÓÉRETTSÉG

Általános és fogalmi meghatározások

I.1. Fejlesztési politika az Európai Unióban

A Római Szerződés 1957-ben társult területté nyilvánította az alapítók volt gyarmatait¹⁰, létrehozva az Európai Fejlesztési Alapot (EDF). A Yaounde-i (1963), majd az 1973-as bővítést követő Lomé-i Egyezmény (1975) nyomán kialakult a AKCs¹¹-csoport. Bár az elsősorban kereskedelempolitikai jellegű megállapodások hatása elmaradt a várttól¹²: „1950 óta tovább nőtt a szakadék a gazdagok és a szegények között, főként amiatt, mert a gazdagok egyre gazdagabbak lettek, de 1980 óta a szegények is egyre szegényebbek lettek” (WIR hj¹³ 2. pp. 266.), a közösségi segély- és fejlesztési politika intézményesült. Ez a folyamat egybeesett a fejlesztési teória és praxis virágkorával. Az éleződő globális verseny, a terjedő újbaloldali, „68-as” szellemiség, a szociáldemokrata pártok kormányra jutása Európa kulcsországaiban (NSZK, Franciaország, Spanyolország), a gyarmati befolyás megőrzésének kísérletei (kivált a franciák részéről) egyaránt erősítették ezt a tendenciát. A kormányok (fejlesztési minisztériumok és ügynökségek), és a civil társadalom is sorra kreáltak szolidaritási szervezeteiket.

A Közösség követte az aktuális világpolitikai eseményeket: 1972-ben meghirdette első „globális mediterrán” politikáját, majd a görög, spanyol és portugál belépés nyomán jött a fejlesztési kooperáció új hulláma. A relatív szegény, új demokráciák integrációja minőségi változást is jelentett. Azelőtt ugyanis a Közösség a fejlődőkre koncentrálva elsősorban kereskedelemfejlesztést, kisebb mértékben technológia-transzfert alkalmazott. Első ízben – eltekintve az 1973-as ír belépéstől – csatlakoztak olyan államok,

¹⁰ az addig ún. tengerentúli országok és felségterületek (Overseas Countries and Territories)

¹¹ a volt afrikai, karib-tengeri és csendes-óceániai gyarmatok

¹² a megállapodások dacára 1975-ben az AKCs országok részesedése a Közösség importjából 6,7%, 1998-ban azonban már csak 3,1% volt – forrás: Eurostat 2000

¹³ hivatkozási jegyzék = későbbiekben hj

amelyek jogi-intézményi struktúrája, szociális ellátottsága és gazdasági teljesítőképessége jelentősen elmaradt a régebbi tagországok szintjétől. Szükség volt tehát egy gyors és átfogó jogi- és intézményi harmonizációra, tudástranszfer projektek keretében.

Az 1989-90-es globális történelmi változások a fejlesztési politika elveit és gyakorlatát is alapvetően befolyásolták. 1989-ben, a már működő alapok struktúráján¹⁴ elindult a PHARE-program (eredetileg lengyel-magyar gazdasági reformsegély), amely fokozatosan kiterjedt egész Közép-Kelet-Európára. Szintén 1991-ben rajtolt a TACIS a volt szovjet térség felé. A legutóbbi változás a volt Jugoszláviát érintette. 1999 végén a polgárháború okozta megosztottság, a politikai-gazdasági-szociális stabilizáció érdekében CARDS/OBNOVA és EAR néven új program indult¹⁵. A 2004-ben csatlakozók a külső fejlesztési alapok tekintetében a kedvezményezett státuszt a kivitelezőire cserélik, bár 2006-ig még felhasználhatják a már leszerződött PHARE-támogatásokat.

I.2. Fejlesztési politika a „2. Világban”¹⁶

A volt szocialista országok, köztük Magyarország az 1950-es évek eleje óta gyakorolták a nemzetközi együttműködés különböző formáit. Az aktuális ideológiai lózungok, valamint a mindent uraló hidegháborús szembenállás¹⁷ szellemében a kooperáció hol a nemzetközi szolidaritás (Észak-Korea, Kuba, Vietnam, Angola, és egyéb, ún. baráti országok), hol a műszaki-tudományos együttműködés (az el nem kötelezettek „progresszív” képviselőivel) formáját öltötte, hol bilaterális megállapodások alapján kvázi-vállalkozások, projektek keretében zajlott (Brazília, Peru, India), vagy – az olajár-robbanásokat követő petrodollárbőség idején - nyílt üzleti jelleggel bírt (Irán, Nigéria, Arab-Öböl). Leszögezhető, hogy – paradox módon ignorálva a kísérő ideológiai felhangokat

¹⁴ A Phare majd a TACIS programok brüsszeli menedzseléséhez elsősorban a korábban a 3. Világ-beli kooperációban és az ibériai bővítésben tapasztalatokat szerzett szakértőket vették igénybe

¹⁵ A volt jugoszláv tagköztársaságok mellett – geostratégiai okokból – Albánia is célország maradt

¹⁶ A volt szocialista országok közkeletű elnevezése, egyben jelzés politikai és gazdasági köztes helyzetére az „l.”, a kapitalista, és a fejlődők „3. Világával” szemben. Forrás: Szentes T. Világgazdaság, pp. 580.

– a politikai-katonai programokon túl (kivált az egyes felszabadító szervezetek és baloldali/pszeudo-baloldali rezsimiek esetében) klasszikus értelemben vett fejlesztési segély és kooperáció nem létezett¹⁸. „Az európai uniós tagság előtt újra szembesülünk azzal, hogy bár a fejlődő világgal, a világ fejletlenebb régióival kapcsolattartásunk szerteágazó, egészében mégsem alakult ki külkapcsolatunkban az a sajátos munkaterület, amelyet fejlesztési kooperációnak nevezünk. Ennek számos oka van. Történelmileg úgy alakult, hogy a hazai gazdasághoz nem szerveződött egy ilyen irányú és típusú külkapcsolati rendszer, a szocializmus időszakában pedig a centralizált politika és gazdaság rendszerében a segélyezési és támogatási elem alapvetően nem a magyar gazdasági igényekhez, hanem külső hatalmpolitikai célokhoz igazodott.” (Fodor E. hj. 3. pp.142.)

A konszolidációt követő 60-as évektől kezdve fokozottan domináltak az üzletszerű (a tehetőségekkel) illetve a bilaterális, kormányközi pénzügyi megállapodásokon nyugvó (közép- és hosszútávú hitelek, clearing¹⁹, barter²⁰) kvázi-üzleti formák: turn-key projektek (agrárüzemek, oktatási intézetek), összeszerelések (Ikarus buszok) és szakemberek kiküldése. Jellemző, hogy miközben ugyanebben az időszakban Nyugaton sorra alakultak az állami (USAID, GTZ, SIDA, NORAD), egyházi fejlesztési-és segélyszervezetek és NGO-k, addig a szocialista országokban mindvégig a Tesco, és Metrimpex-típusú külkereskedelmi vállalatok végezték a tevékenységet²¹. Hozzájárult a negatívumokhoz, hogy a 2. Világ önmaga is a fejlődő országok jegyeit viselte (Románia ezt – jobb hitel- és támogatási feltételek érdekében deklarálta is).

¹⁷ a globális konfrontáció károkat okozott a 3. Világban. Elnyomó, korrupt rezsimiek és diktátorok ennek köszönhetően fennmaradásukat. Paradox módon növelte a fejlődők mozgásterét, zsarolási potenciálját is

¹⁸ A természeti kincsekben gazdag egykori portugál gyarmat, Angola az "állatorvosi ló" tipikus esete, a többirányú neokolonializmus áldozata volt. Pl. az olajban úszó Cabinda enklávóban kubaiak védtek a kitermelő USA-beli Cabinda Gulf -ot a R. Reagan által Freedom's Fighter éremmel kitüntetett Savimbi által vezetett, a központi marxista kormány ellen harcoló UNITA támadásai ellen. A Cabinda Gulf befizetéseiből fedezte az angolai kormány a kubaiak ellentételezését.

¹⁹ a központi bankok kölcsönös számlavezetésén alapuló, készpénzkímélő forgalom.

²⁰ közvetlen termékcseré, kompenzációs kereskedelmi ügylet

²¹ A nemzetközi fejlesztési együttműködés – mint az adott külpolitikai és külgazdasági stratégia szerves része – soha nem volt és nem lesz merő karitatív tevékenység. A kooperációban élen járó skandinávoknál is megfigyelhető, hogy azokban az országokban, amelyek felszabadító mozgalmait támogatták, a változásokkal hamarosan megjelentek a svéd gazdaság zászlóshajói; a Volvo, a Saab, az Ericsson.

„1989-90-ben az is bebizonyosodott, hogy a 2. Világ kissé elhamarkodottan lett az ipari társadalmak sorába állítva. A „reálisan létező szocializmus” nyilvánvalóan nem volt képes az elmaradottság és az alulfejlettség problémáit tartósan megoldani. Éppen Kelet- és Dél-Kelet-Európa helyzete mutatja ma, hogy a tradicionális európai gazdasági és szociális különbségek nem szűntek meg, sőt ellenkezőleg; a megelőző, Kelet-Nyugat ellentmondás, egy Észak-Dél-típusú szakadékká tágult”. (U.Menzel hj 4. pp.184.).

Fejlett technológiát és know-how-t a Centrumtól kellett beszereznie (ehhez is termelt ki konvertibilis devizát a fejlődők piacán), gazdasága hatékonytalan volt, szakértőit dömpingáron kínálta. Mindez, egyéb - például áru-szerkezeti jellemzőkkel - együtt összhangban volt a 2. Világ ambivalens pozíciójával; a Centrumhoz periferikus, a fejlődőkhöz imperialisztikus kapcsolatok fűzték: „a volt „szocialista” országoknak, vagyis az ún. második világ országainak korábbi gazdasági rendszere... a globális interdependenciák rendszerében, illetve inkább csak a nemzetközi kereskedelemre kiterjedő nemzetközi gazdasági kapcsolatokban – a félperifériás pozíciónak megfelelően - az áruforgalomnak a fejlett Nyugat relációjában tipikusan perifériás, a „Dél”, vagyis a fejlődő országok irányában pedig inkább a centrumra jellemző és katonai érdekekhez is igazodó áruszerkezete....” (Szentés hj. 5. pp.593.)

A közvélemény általában ellenezte, és máig ható előítélettel kezelte a kooperációt. A fejlődők egyoldalú politikai támogatásaként értékelte (noha Magyarország, a szovjetekkel és az NDK-val ellentétben, kerülte a katonaititkosszolgálati szerepvállalást). Az évtizedek során itt végzett diákok, a 3. Világban²² járt és specifikus tapasztalatokra és tudásra szert tett tanárok, orvosok, mérnökök tízezrei képezik ezzel szemben a pozitív eredményt.

Végül egy bizarr, aktuális megjegyzés. Számos fejlődő ország esetében egy korabeli „acquis”²³-harmonizációról is beszélhetünk, hiszen – kevés sikerrel, s

²² D. Nohlen és F. Nuscheler szerint is Frantz Fanon francia szociológus „szerzeménye”. Ő nevezte a 3.Világot először a „Föld nyomorultjainak” a francia forradalom „Harmadik Rendjére” való utalással. Hj. 9., Forrás: D.Nohlen-F.Nuscheler: Handbuch der Dritten Welt

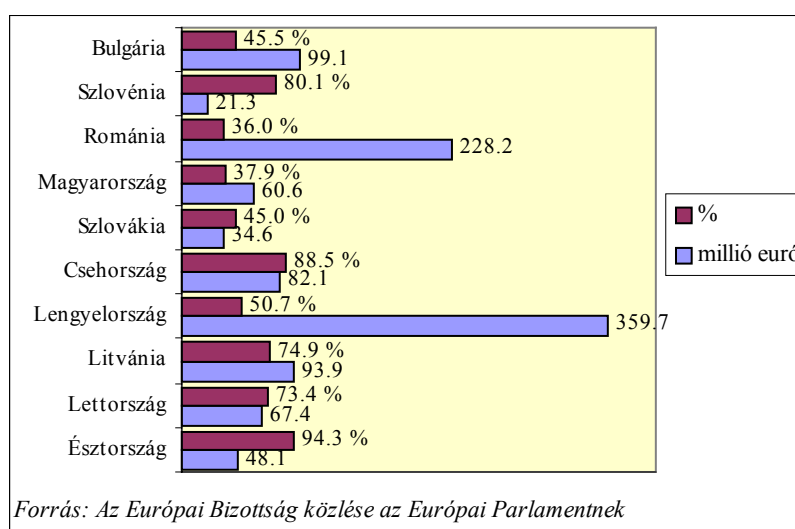
²³ acquis communautaire = közösségi vívmányok, az EU jogi-és intézményrendszere

az átlagosnál is alacsonyabb hatékonysággal - próbálkoztak a szovjet- típusú állam- és gazdaságirányítás, intézmény- és jogrendszer átvételével.

I.3. Felkészülés és csatlakozás: Az Unió belső fejlesztési alapjai és a magyar felkészülés

1999 decemberében a Tanács döntött a 10(12)-es bővítésről, s 2002 végétől készen állt új tagok felvételére. A csatlakozók további felkészülésére 2006-ig 58 mrd eurót irányoztak elő. Legkésőbb ekkor világossá kellett válnia, hogy immáron a hatékony intézmény- és humánerőforrásfejlesztés, a versenyképesség javítása, a komparatív, geostratégiai előnyöket kínáló célok kidolgozása, az uniós struktúrába való beépülés megtervezése a fő feladat. A 2004-ig terjedő időszakot azonban mulasztások jellemezték. Bel- és pártpolitikai csatározások, választási kampányok kötötték le a politika – és elkerülhetetlenül a közigazgatás – figyelmét. Nem alakult ki nemzeti konszenzus, nem csupán annak minősége, de magának a csatlakozásnak a megítélésében sem, késett a fejlesztési tervek kidolgozása, az EU-kompatibilis fogadó-irányító intézményrendszer, illetve a kifizető ügynökségek felállítása²⁴.

1. sz. ábra. A SAPARD-támogatások felhasználása, 2000-2004



²⁴ A 2000 őszén ünnepélyesen megnyitott budapesti SAPARD-Iroda csak 2003-ban kezdte meg érdemi működését. Így az eredetileg 4 éves program kivitelezésére végül mindössze 21 hónap állt rendelkezésre.

Az agráriumban súlyos pénzügyi és presztízs-veszteséget okozott a SAPARD-program csekély kihasználása, melynek során Magyarország a 10 tagjelölt közül egyedül Romániát tudta megelőzni, ellentétben a kiválóan teljesítő Balti-álmokkal és Csehországgal. A fenti táblázat tanúsága szerint az eredetileg a hazai agrár- és vidékfejlesztési projektekre szánt támogatások mindössze 37,9 %-a került lehvására, elvesztve ezáltal mintegy 100 mio euró közösségi forrást. A 2004-2006-os Nemzeti Fejlesztési Terv (a támogatások alapja) kidolgozása vontatottan haladt, s elfogadtatása aggályos volt. A külső fejlesztési alapokat elkerülte a harmonizáció, az esélyegyenlőség követelése kimaradt az alkukból, nem enyhültek a diszkriminatív feltételek. Számos a politikai- és intézményfejlesztési tennivaló. Az újak teljesítik kötelező befizetéseiket, s a fejlődőkhöz fűződő bilaterális kapcsolataikat legkésőbb fél évvel a belépés után rendezniük kell. A külső kooperációban való részvétel harmonizációs, politikai és gazdasági érdekeket egyaránt szolgál, hozzájárul a globalizációs kihívások sikeres kezeléséhez. Növelheti a politikai befolyást a Közösségen belül, és különösen a magyar szempontból fontos szomszédos térségekben.

I.4. Az integrációérettségről

Az integrációérettség felöleli az integrálódás feltételeit és követelményeit, továbbá azt a képességet, hogy az adott társadalom miként tudja kihasználni a kínálkozó előnyöket illetve elviselni az esetleges hátrányokat. Az érettségi készség elválik az általános integrációs kritériumok abszolválásának képességétől. Az érettség ezen értelmezésében több, komplexebb, mint a hagyományosan vett, statikus kritériumoknak (Dublin, Maastricht, részben Koppenhága) való megfelelés képessége. Egyes tagországoknak az euró bevezetésével kapcsolatos példája, meglepő sikernek „elkönyvelt” erőfeszítése mutatja, hogy még egy viszonylag kevésbé fejlett tagállam is meg tud felelni bizonyos formai előírásoknak (mellözve a görög manipulációkkal kapcsolatos konfliktust)²⁵, mindez azonban önmagában nem ad megnyugtató választ az adott

²⁵ 2004-re kiderült, hogy Görögország a kritériumok teljesítéséhez manipulált adatokat szolgáltatott.

integráció minőségére és mélységére, különös tekintettel a társadalmi folyamatok intenzitására és tartósságára. ”A tagsági kritériumok inkább a követelmények minimumát fogalmazzák meg, amikor a belépés megvalósulhat, míg az érettség kérdése messze túlmutat ezen, s általában a sikeres és hatékony integrálódás feltételeit vizsgálja.” (Palánkai hj. pp. 6/10). Bonyolultabb az érettséget egy olyan szektorális területen vizsgálni, amely nem volt explicite tagsági kritérium, s így a politika, a sajtó és a közvélemény számára is periférikus ügy maradt. Az értékelést nehezíti, hogy az EU – kevés kivétellel – csak tagsági kritériumokat határozott meg, az érettséggel kapcsolatos elvárások Koppenhágában, és az EB 1997 óta publikált Országjelentéseiben²⁶ is általánosra és felszínesre sikeredtek. Ez nem véletlen vagy szakmai inkompetencia, hanem kétoldalú politikai tudatosság terméke: „...Ez sokszor az elemzés módszereinek kidolgozatlanságára vezethető vissza, máskor bizonyos szándékosságot is tükröz, ami lehetőséget ad a kritériumok bármilyen irányú manipulálására, akár a feltételek rugalmas kezelésére, akár az integrációs folyamat gyorsítására vagy éppen késleltetésére és megakadályozására..” (Palánkai hj. 6. pp.11.)

Az érettségi-tagsági képességek alapos vizsgálata és publikálása a bővítés és a politikai meggyőzés feladatát is megnehezítené, s a kívánnál nagyobb mértékben differenciálná a tagjelölteket, kivált az eminens módon politikai indíttatású, 12-es bővítési variáns esetében. Érzékenyebb kérdések a politikai kritériumok és érettség. A Közösség - a politikai unió iránti hosszútávú elkötelezettsége, továbbá az 1990-ig tartó globális ideológiai szembenállás okán - eleve törekedett a politikai tagsági kritériumok szigorú definíciójára. 1991-ben még a „demokratikus és európai” egyértelmű és elégséges kezdeti üzenet volt. A koppenhágai (1993), majd a madridi (1995) kritériumok már a demokrácia állapotát és stabilitását, a demokratikus intézmények működését említik. Egy kirívó esetben pedig a kritériumok nem teljesítése szankcióval is járt, amikor a Vladimír Meciar vezette Szlovákiát a második csoportba minősítették vissza az 1997-es luxemburgi csúcson. Eduard Kukan, akkori szlovák külügyminiszter szerint: „... a döntéseknek, amelyek értelmében nem sorolták országát az 1998-

²⁶ A Bizottság az Agenda 2000 szellemében éves jelentésekben értékelte a tagjelöltek előrehaladását.

ban csatlakozási tárgyalásokat megkezdő országok közé, legfőbb oka az volt, hogy Szlovákia nem teljesítette a koppenhágai politikai kritériumokat.”²⁷

A politikai megfelelésség mérésére eddig több, eredményesnek nevezhető kísérlet is történt, ugyanakkor egy szisztematizált kritériumrendszer továbbra is hiányzik, s ez vonatkozik az intézményi érettségre, a közigazgatás különféle szintjeinek és a jogalkalmazásnak az állapotára. Ezeknek a vizsgálatoknak a sikeressége, azok erős szubjektivitásán túl, elsősorban nagyfokú politikai érzékenyséjük okán kétséges. További bonyodalom, hogy bár többnyire megtörtént a „fassade” harmonizáció; a jogszabályok „lefordítása”, a politikai, jogi és közigazgatási intézmények kiépítése, valódi gondot a végrehajtás mélysége és minősége, az eltérő kulturális és politikai értelmezések jelentenek. Félő, hogy később éppen a politikai kritériumok terén jelentkezhetnek súlyos konfliktusok egyes, új tagállamokon belül illetve akár egyes tagországok között. Ennek már eddig is voltak jelei, különösen nemzetközi konfliktusok és trendek (Közel-Kelet, Koszovó, Irak, migráció, menekültek, kisebbségek) megítélésében, kezelési módozataiban. Figyelembe véve még a KKBP-t érintő terveket, fokozott hangsúlyt nyer az új tagállamok politikai érettsége, annak minősége, konformitása és szilárdsága.

” Több, mint egy évtizedes működése alatt a Közös Kül- és Biztonságpolitika egy sor sikert könyvelhetett el: a tagállamok összpontosított diplomáciája jelentősen hozzájárult az Atomsorompó-Egyezmény határozatlan időre szóló meghosszabbításához és a Nemzetközi Büntetőbíróság létrehozásához, egy újabb jugoszláv polgárháború kitörése Macedóniában pedig elsősorban Javier Solana és Chris Patten határozott diplomáciájának volt köszönhető... Ám mindig, amikor a tagállamok nem tudtak megegyezni egy közös pozícióban, az EU a nézőközönség soraiban találta magát; utoljára az iraki válság idején, amikor „öreg” és „új” európaiak szabályosan áskálódtak egymás ellen. Egy közös európai külpolitika esélyeinek és nehézségeinek kulcsa a tagországok nemzeti identitásában rejlik. A tagországok ugyanis csak nagyon különböző mértékben

²⁷ forrás: Slovakia's image abroad in Slovak Foreign Policy Affairs Spring 2000. Bratislava p.7-8.

készek arra, hogy részt vegyenek a kül- és biztonságpolitika europaizálásának folyamatában., (B.Joerissen, B.Stahl hj. 7. pp. 180.)

II. A KÜLSŐ FEJLESZTÉSI ALAPOK, AZ UNIÓ GLOBÁLIS POLITIKÁJÁNAK ESZKÖZEI

II. 1. Keretfeltételek, az általános politikai fejlődés

A nemzetközi fejlesztési együttműködés soha nem volt, s manapság sem egy egyoldalú, érdegmentes, kizárólag a magasztos elvekre és a szolidaritásra épülő intézmény. Ellenkezőleg; 1945 után, számos okból a nemzetközi kapcsolatok fontos területévé, a külpolitika jelentős eszközévé vált.

A Kelet-Nyugat szembenállás

Közvetlenül a II. Világháború befejezése után kezdetét vette a több, mint négy évtizedig tartó hidegháborús konfrontáció, amely fokozatosan kiterjedt a világ valamennyi országára. A két globálisan szembenálló tábor, élükön a szuperhatalmakkal, az Egyesült Államokkal és a Szovjetúnióval – elsősorban saját gazdasági és biztonságpolitikai érdekeitől vezérelve – egyidejűleg törekedtek befolyásuk kiterjesztésére illetve riválisuk további térnyerésének megakadályozására. Az ideológiai verseny, a gazdasági és szociális felsőbbrendűség bizonyítása a harc fontos elemei voltak. Mindkét fél igyekezett társadalmi berendezkedését, állam- és gazdaságirányítási módszereit exportálni. E tekintetben a Marshall-tervet illetve a közép- és dél-kelet-európai (és egyes ázsiai) államok számára nyújtott szovjet segítséget méltán tekinthetjük a nemzetközi fejlesztési- és segélypolitika előfutárainak. Szembetűnő, hogy az időszak sikertörténeteinek zöme a „frontvonalon” született; az NSZK-NDK, Ausztria-Közép-Európa, Tajvan-Kína, vagy Dél- és Észak-Korea esetében, a versenyképesség, a gazdasági és szociális fejlődés, az életszínvonal, az emberi szabadságjogok tekintetében a „kapitalista” változat vitathatatlan fölénye és attraktivitása az ideológia győzelmét is jelentette hosszútávon. Mindkét fél – lehetősége és hatékonysága szerint – igyekezett a lehető legtöbbet beruházni és ezáltal túlmutatni ezeken a neuralgikus, „kirakati” pontokon.

Dekolonizáció, az el nem kötelezettek mozgalma

A folyamatnak sajátos dinamikát adott a gyarmati rendszer felbomlása, és az 1955-ben intézményesült²⁸ el nem kötelezettek mozgalma. A „2. Világ” önmagát az új államok természetes szövetségesének tartotta. Segítségére volt, hogy nem rendelkezett gyarmattartói múlttal, sőt a volt gyarmatosítókkal „antiimperialista” harcban állt, ideértve az ellentábor vezető erejét, az USA-t is. Az új afrikai és ázsiai elit számára (a kubai események hatására a '60-as években átmenetileg Peruban, Bolíviában, Ecuadorban, baloldali-nacionalista katonák kerültek hatalomra) a '70-es évek végéig vonzó alternatíva maradt a „szocialista” modell; államosítás, állampárt, tervgazdálkodás, gyorsított iparosítás. A tömbön kívüliek (amelyek ritkán tartották be deklarált elveiket) azonban soha sem alkottak egy homogén csoportot. Elválasztották őket történelmi fejlődésük, fejlettségük, gazdasági potenciáljuk, társadalmi berendezkedésük, és a nagyhatalmakhoz fűződő pozícióik különbözősége. A két tábor szüntelen térnyerési ambícióit és ENSZ-beli súlyukat felismerve, a fejlődő országok tudatosan használták ki zsarolási potenciáljukat, s egymás közti vagy belpolitikai konfliktusok esetén az átállástól sem riadtak vissza (például az etióp-szomáliai háború, vagy Egyiptom, és Peru „frontcseréi”). A rövidtávú haszon katonai és pénzügyi támogatások, élelmiszersegélyek, oktatási és műszaki együttműködési projektek formájában jelentkezett.

A „mellékszereplők”

Globális méretekben kevésbé meghatározó, de jellemeztes szereplők voltak a skandinávok, Japán, Kína és Kuba. Svédország, Dánia, Norvégia (majd a kényes egyensúlyra ítélt finnek) esetében a domináns szociáldemokraták által vezérelt, ám széles társadalmi konszenzuson nyugvó program működött. Folyamatosan túlteljesítve az ENSZ ajánlásait, elérték a GDP-arányos 1%-ot. Relatív csekély világpolitikai súlyuk dacára vonzó alternatívát nyújtottak számos, az el nem

²⁸ 1955-ben Bandungban létrejött és Indonézia (Sukarno), India (Nehru), Jugoszlávia (Tito), valamint Egyiptom (Nasszer) által fémjelzett tömörülés, amely a békés egymás mellett élést, a belügyekbe való be nem avatkozást, az emberi jogok tiszteletét és a tömbön kívüliséget tekintette alapelveinek.

kötelezettséget komolyan vevő ország és függetlenségi mozgalom számára. Fejlesztési ügynökségeik (DANIDA, SIDA, NORAD) működése példaértékű volt és mintaként szolgált.

Alapvetően eltérő volt a japán praxis. Az erőteljes gazdasági növekedéssel és a Dél-Kelet-Ázsiát, Dél-Amerikát, továbbá Afrika konszolidált országait felölelő agresszív kereskedelmi expanzióval párhuzamosan nőtt a segély. A 80-as évekre utolérte az USA-t, s 1997-ben meghaladta az EU tagállamok bilaterális segélyeit (a közösségi programok nélkül). „A gazdasági óriás és politikai törpe” Japán fejlesztési koncepciója volt a legideológiamentesebb, s ugyanakkor a leginkább kereskedelem- és beruházásfejlesztés orientált, tudatosan szolgálva az adott országban vagy térségben jelentkező gazdasági érdekeket. Ennek okai – véleményem szerint – az alábbiak voltak:

- az ideológiai kérdésekben amúgy is pragmatikus, s az európai politikai gondolkodástól eltérő gyökerekből táplálkozó felfogás;
- II. világháborús szerepe miatt és elsősorban a fő célterületnek számító dél-kelet-ázsiai térségben kifejezetten tartózkodtak minden, a belügyekbe való beavatkozásnak minősíthető tevékenységtől;
- a Japán külpolitika (alapvetően napjainkig, s eltérően a '70-es évek óta fokozatosan emancipálódó Németországtól) mozgástere igen szűk, s nagy mértékben függ az Egyesült Államoktól;
- az exportorientált és idővel hatalmas kereskedelmi többletet produkáló japán gazdaságfejlesztési modell folyamatosan bővülő igénye egyre újabb piacok és tőkekihelyezési lehetőségek iránt.

Kína a '60-as évek kulturális forradalmát követően erős ideológiai felhanggal igyekezett az időközben a Szovjetunióval is látványosan szakító hatalmas országot, a 3. Világ legfőbb szövetségeseiként feltüntetni. Azonban felszabadító és guerilla mozgalmak támogatásán kívül, hatékony gazdasági, technológiai, pénzügyi és oktatási struktúrák hiányában nem volt képes tartós, és a fejlődők számára vonzó alternatívát nyújtani. Néhány látványos, tipikusan foltszerű és

gigantomániás projekt²⁹ kivételével a kapcsolatok jellege ideologisztikus, pártpolitikai és mozgalmi maradt. A befolyást növelő kísérleteknél szinte kivétel nélkül alulmaradt riválisaival, az USA-val, a Szovjetunióval vagy Franciaországgal szemben. Kína, méreteinél és befolyásánál fogva elodázhatatlan, mi több, törvényszerű törekvése egy saját világhatalmi pólus kialakítására, valamint fegyveres konfliktusai Indiával, Vietnammal növelték a fejlődők szkepticizmusát. A kínai reformerök győzelme után a kooperáció hamarosan megszabadult "forradalom-export" jellegétől, volumenében csökkent, gyakorlatiassá vált.

Említést érdemel még a kubai kísérlet. Fidel Castro 1959-es hatalomátvétele, az USA-val való éles szakítás és a szovjetekkel kialakított szövetségi viszony után világszerte aktív szerepet kezdeményezett. Kuba geopolitikai helyzete, az Egyesült Államokkal szembeni dacos fellépése, a látványos, korai sikerek az egészségügy, az oktatás terén, továbbá a forradalom afro-latin jellege, eleinte számos fejlődő államban szimpátiát szült. A Che Guevara halálával zárult bolíviai kudarc után a cél Afrika lett. Ám az átmeneti pozíciószerzést (Kongo-Brazzaville, Guinea-Conakry, Algéria, Benin) nem követték tartós sikerek. Ennek gátjai – Kínához hasonlóan, a nagyhatalmak által korlátozott mozgástéren és a változó ideológiai trendeken túl – elsősorban a rendkívül szűkös erőforrások, kvalitatív gazdasági és technológiai lehetőségei voltak. Kubai szemszögből kivételt – főleg gazdaságilag - az angolai kaland jelentett. A volt portugál gyarmaton idővel negyvenezresre bővült kubai intervenció (zsoldos) hadsereg 1975-ben döntő szerepet játszott az MPLA³⁰ egyoldalú hatalomszerzésében, majd a 20 éves polgárháború során annak megtartásában. A globális ideológiai átrendeződés, az egypólusú világ kialakulása következtében Kuba nemzetközi szerepvállalása megszűnt.

²⁹ a később kudarcba fulladt tanzániai vasútépítési kísérlet a legjellemzőbb példa

³⁰ Movimento Popular da Libertacao de Angola, baloldali felszabadító szervezet, vezetésével ma Angola az Egyesült Államok egyik legfontosabb partnere Afrikában.

A nemzetközi fejlesztési politika reneszánsza és hanyatlása

A tárgyalt időszakban a baloldali-újbaloldali, marxista-neo-marxista, post-keynesianus reformista³¹ fejlesztési teóriák nagy ideológiai hatással bírtak. Egyetértve az alapkérdésekben; az alulfejlettség, a fokozódó lemaradás okait a nemzetközi kereskedelem és munkamegosztás egyenlőtlenségében, a kizsákmányolásban, a zsákutcás, periférikus fejlődésben vélték felfedezni. Befolyásuk jelentős, mondhatni domináns volt az akadémiai közegben, a nemzetközi szervezetek és a baloldali politikai mozgalmak számottevő részében. Mindezt segítette az el nem kötelezettek térnyerése, a szocialista modell kezdeti attraktivitása, a Szocintern megerősödése³², s a zöld-alternatív gondolatok megjelenése 1968 után. A korszellemnek megfelelően kizárólag az alulfejlettség exogén okait vizsgálták; a gyarmati örökség, a monokultúrák torz struktúrái, a nemzetközi politikai-gazdasági viszonyokat változatlanul uraló kiszolgáltatottság és alárendeltség. Ehhez igazodtak – radikális követelésektől, autark megoldásoktól itt eltekintve – a javasolt koncepciók: egy igazságosabb nemzetközi rendszer kialakítása³³, a „nem kapitalista” út, a fejlődő országok (kormányainak) feltétel nélküli támogatása, a segélyek és kedvezményes hitelek növelése, a fejlett piacokra jutás megkönnyítése. Ezek az elképzelések egyöntetű támogatásra találtak a fejlődő világban, elnyomva az akkor még meglehetősen óvatos kritikát. A 80-as évek elejétől azonban alapvető változások kezdődtek. Több tényező együttes hatására gyökeresen ártértékelődött az addigi szemlélet és gyakorlat:

- Komoly differenciálódás történt az addig előszeretettel egységesnek tekintett 3. Világban. A gazdasági fellendüléssel párhuzamosan óvatosan demokratizálódó ázsiai kistigrisek, az árrobbanások nyomán meggazdagodó kőolajtermelők, a liberalizálódó Chile eltérő történeti, társadalmi, gazdasági és geostratégiai környezetben kivívott sikerei kétségbe vonták a korábbi

³¹ L. Szentés Tamás: Világgazdaságtan, pp. 605-663. Elméleti koncepciók

³² Az Észak-Dél kapcsolatok, a fejlesztési koperáció nagy hangsúlyt kaptak Willy Brandt elnöksége alatt

³³ Az Új Nemzetközi Gazdasági Rend (NIEO) kialakítására vonatkozó Nyilatkozatot a fejlődő országok követelésére elfogadta a ENSZ 1974-es VI. rendkívüli ülészaka

koncepciók érvényességét. Ehhez hozzájárult a szocialista utat választók egyre gyengébb teljesítménye, s a fejlődők zömének tovább romló helyzete³⁴;

- Nyilvánvalóvá vált a szovjet-típusú gazdasági-társadalmi rendszer kifulladás, amely végül a felbomláshoz vezetett. Ez korszakos változásokat hozott a fejlődő országokban is. Diszkreditálódott egy modell, csökkentek illetve megszűntek a gazdasági-katonai-politikai segélyek, egypólusúvá vált a világ, összekuszálódott a megszokott igazodási rend, eltűnt a szuperhatalmak zsarolásának lehetősége. A fejlődők körében terjedt a félelem, hogy az új helyzetben az EU, de az USA és Japán számára is a fejlesztési kooperáció preferált célpontja Közép-Kelet-Európa lesz, csökken a fejlődők jelentősége;
- Az új légkörben felerősödtek a múlt teóriáit és gyakorlatát bíráló hangok, szaporodtak az alulfejlettség endogén okait is feltáró tanulmányok. Növekvő bírálat érte a fejlődő országok zömében hatékonytalan, korrupt és elnyomó rezsimeit. A közép-európai változások hatására nőtt a nyomás az ottani elitekre; az emberi jogok tiszteletben tartását, szabad választásokat, az állami korlátok lebontását, a piacgazdaság bevezetését számon kérve. „Jó kormányzás”³⁵ (good governance) címszóval váltak e követelések az addig különösebb elvárások nélkül áramló fejlesztési támogatások előfeltételeivé.

II.2. A közösségi fejlesztési politika folyamata

A Közösség külkapcsolataiban és az azzal szorosan összefüggő fejlesztési politikában 2004-ig öt markáns időszak különböztethető meg:

1957-1970: A kooperáció kezdete: Franciaország, Belgium, Olaszország és Hollandia még létező tengerentúli birtokai társult területekké váltak. A volt francia gyarmatokkal aláírt Yaounde-i Szerződés (1963) gátolni kívánta a

³⁴ L. Szentcsanak Tamás: Világgazdaság, pp. 694.

³⁵ A „Jó kormányzás” nyolc ismérve: felelősségteljes és hatékony, keresi a nemzeti egyetértést, elszámoltatható és törvényes alapon működik, áttekinthető és átlátható, kiszámítható, fogékony a társadalmi igények iránt, a kisebbségek és leginkább rászorulóik részt vesznek a döntéshozatalban, végül visszaszorítja a korrupciót.

dekolonizációs folyamatban erősödő szovjet befolyást is. A költségvetésből és raktárkészletekből biztosított élelmiszersegély dominált.

1971-80: az első bővítés³⁶ és az energiaválság: A brit belépés után a segély már 46 országot érintett, s 1975-ben létrejött a Lomé-i Egyezmény (elvei: partnerség, segély és kereskedelem kombinálása, szerződéses viszony, 5-éves tervek). Három 5 és egy 10-éves szakasz után, 2000-ben Cotonou-ban tűztek ki új célokat: erősebb politikai alapok, regionalitás, az NGO-k támogatása és egyszerűbb eljárások. 1976-ban (dél-amerikai baloldali katonai rezsimek és a 2. Világ térnyerése idején) indult az ALA, Ázsia és Latin-Amerika számára.

1981-89: az afrikai krízis, adósságválság Mexikóban és új bővítés³⁷. A belső fejlődés, a gyorsuló globalizáció, az új geopolitikai érdekek kiterjesztették a programot Észak-Afrikára és a Közel-Keletre, bővítették az ALA-t. Létrejött a MEDA, melyben az újak; Görögország, Spanyolország és Portugália tradíciói és geostratégiai helyzete is szerepet játszott.

1989-94: a világméretű politikai-gazdasági változások kora. A hidegháborús feszültség csökkenésével párhuzamosan bővültek a korábban nyílt diszkriminációt (speciális vámok, mennyiségi korlátok, szigorú dömpingeljárások, fejlett technológiák átadásának tilalma, embargók)³⁸ alkalmazó Közösség és a KGST kapcsolatai. A lengyelek és magyarok óvatos kereskedelmi tárgyalásai után, Gorbacsov indítványára 1988-ban közös EK-KGST együttműködési nyilatkozat született. Ad-hoc segélyek után, 1989-ben a PHARE, a volt Szovjetunió felé pedig 1991-től a TACIS-program indította el a kooperációt. Mindez 1990-től az EAGGF élelmiszer- és 1993-tól az ECHO humanitárius segélyeivel egészült ki.

1997-98: a jugoszláv válság és az új Amszterdam-i irányelvek jegyében – a Maastricht-i Szerződés nyomán - kiemelték az emberi jogokat és a balkáni stabilizációt, s átszervezték a segélykoordinációt. Nőtt a kooperáció globális és egyben közösségi jellege, szorosabbá vált az általános és KKBP- célokkal.

Forrás: Népszabadság-Hétvége pp. 1. 2003.dec.6.

³⁶ 1973-ban csatlakozott az Egyesült Királyság, Írország és Dánia

³⁷ Görögország 1981-ben, Spanyolország és Portugália 1986-ban csatlakozott.

³⁸ L. Palánkai T.: Az európai integráció gazdaságtana, pp. 328.

1991-2004: A történelmi események hatására, az 1990 áprilisi Dublin-i ET határozata nyomán a Közösség 1991-1995 között 10 állammal³⁹ ún. Európai Megállapodásokat, társulási szerződéseket kötött. Ez egy megkülönböztetett - az integrációk és a fejlesztéspolitika történetében is egyedülálló - viszony kezdetét jelezte. A szerződések és a PHARE – később részletezendő – ellentmondásai dacára, első ízben fordult elő, hogy a kooperáció célja - a donor és a politikai-társadalmi berendezkedés, gazdasági fejlettség, szociális ellátottság tekintetében rendkívül eltérő és elmaradott kedvezményezett viszonylatában - maga az integráció. Újszerű, hogy az intenzív fejlesztési tevékenység az európai földrészen, európai országok között zajlott.

Az Európai Megállapodások jelentősége elsősorban politikai, hiszen első ízben villantotta fel a későbbi tagság lehetőségét. Kereskedelempolitikai célként egy szabadkereskedelmi övezet kialakítását jelölte meg. Konkrétan a szabad áru- és tőkemozgást, távlatilag a szolgáltatások és a munkaerőmozgás (a mai napig kényes) liberalizálását. Hazánk esetében 2000. december 31-e lett a teljes szabadkereskedelmi övezet megvalósulásának dátuma⁴⁰. Kimondták a kereskedelmi korlátok fokozatos és asszimmetrikus⁴¹ leépítését. A kritikai megjegyzések zöme általában két kérdést érint; a Közösség pénzügyi kötelezettségvállalásainak, szerkezetátalakítási transzfereinek szűkösségét⁴², továbbá azt, hogy a gyors, asszimmetrikus liberalizáció kereskedelempolitikai szempontból végső soron a fejlettebb, s a 10 társult ország tekintetében 1992 és 1997 között mintegy 64 mrd ECU kereskedelmi mérleg többletet elérő EU számára volt kedvező⁴³, valamint, hogy a társultak részére nem biztosított kellő feltételeket az átmenet súlyos strukturális problémáinak a kezeléséhez.

³⁹ Magyarország, Lengyelország, Románia, Bulgária, Csehszlovákia (1994-től Csehország és Szlovákia), Szlovénia, Észtország, Litvánia és Lettország

⁴⁰ L. Palánkai T.: Az európai integráció gazdaságtana, pp. 340.

⁴¹ Magyarország bizonyos termékek esetében 4-5 éves haladékot kapott, agrártermékekénél kvótaemelést.

⁴² Magyarország a '90-es években összesen mintegy 2 mrd ECU támogatást/hitelt kapott. Ez a portugál vagy görög pénzügyi segélyek 10%-a volt. L. Palánkai T.: Az európai integráció gazdaságtana, pp. 348.

⁴³ L. Inotai A.: Magyarország az EU és a 10 társult ország közötti külkereskedelem jellemzői és új irányzatai, 1989-1997. OMFB, Budapest, 1998.

Összegezve megállapítható, hogy az adott történelmi helyzetben a szerződés elősegítette a politikai, intézményi és gazdasági harmonizációt, az átmenet során növelte a társultak stabilitását, tökevonzási képességét, és hozzájárult az érintett régió európai és észak-atlanti integrációjához.

II.3. A közösségi fejlesztési politika jogi és elvi alapjai

Az Unió 1999. áprilisa és 2000. novembere között két rendeletben illetve egy politikai nyilatkozatban foglalkozott fejlesztési elveivel, jogi- és intézményi struktúrájával, az addigi tevékenység elemzésével, a szükséges reformokkal. A Magyarország jövőbeni politikáját is befolyásoló dokumentumok elvei között kiemelt helyen szerepelnek a klasszikus politikai, polgári és emberi jogok, valamint a demokrácia és a jogállamiság, a diszkrimináció minden formájának elutasítása, az egyenjogúság és az esélyegyenlőség. A globális problémák sorában hangsúlyt kapott a szegénység, a félelem, a járványok, az ökológia és a fenntartható fejlődés. Az eszközöknél a kereskedelem, az aktív partneri együttműködés, humanitárius segélyek, a donorok koordinált tevékenysége, a hatékonyság, a komplementaritás és az infrastruktúrák fontosságát húzza alá. Kitér az abszorpciós képesség, az oktatás, a széles participáció, a civil társadalom, az információ szerepének erősítésére⁴⁴.

A változtatásokat – véleményem szerint - az alábbiak tették aktuálissá:

- a Közösség a világ első számú donorjává vált. Ez jól kiegészítette a fokozódó törekvést a KKBP erősítésére, és a „global player” szerepre;
- a megváltozott világrend segítette a fejlesztési politikák revízióját, a feltétel nélküli támogatások mellőzését, a „jó kormányzás”, az emberi jogok priorizálását és új elvek; a regionalitás, horizontális szempontok beemelését;

⁴⁴ A rendeletek és a Nyilatkozat kivonatos szövege a Függelék 2-3. sz. mellékletében található.

- a dokumentumok időszerűségét fokozta a Cotonou-i Egyezmény előkészítése, a közelgő nagyméretű bővítés, s ezzel összefüggésben a Balkánra, valamint a TACIS-térségre irányuló támogatások újradefiniálása;
- küszöbön állt az ENSZ 2000. évi Közgyűlése is, amelyen a főtitkári jelentéssel⁴⁵ párhuzamosan az Uniónak a világ helyzetéről alkotott képét is be kellett mutatni. A két értelmezés hasonlósága valóban szembetűnő volt.

II.4. Az Európai Unió külső együttműködése

Néhány jellemző adat: 1997-től a Közösség a világ ötödik legnagyobb donorja, segélyei az OECD-n belül 1970 óta mintegy 200 %-kal nőttek (1997: 6,6 mrd USD - 12,1%), s tagországai bilaterális segélyeit is beleszámítva, immár vezető donorként a világ összes segélyeinek 55,7%-át adta. Ezzel párhuzamosan a közösségi külső fejlesztési kooperáció és a segélyprogramok kedvezményezettjeinek regionális rangsora is módosult:

- 1) Fekete-Afrika: 2 mrd – a tendencia relatíve csökkenő;
- 2) Közép-Európa és a FÁK, 1997-re már 20%, erősen nő;
- 3) Közel-Kelet és Dél-Európa (1 mrd -14%);
- 4) Ázsia (800 mio -12%) relatíve csökken;
- 5) Latin-Amerika (700 mio - 10%) csökken;
- 6) Észak-Afrika (400 mio – 6%), 2000 óta erős növekedés;
- 7) Óceánia (70 mio - 1%) stagnál.

A tendenciák általános okai között dominálnak az 1989/90-es globális változások, ezzel összefüggésben Közép-Kelet-Európa, valamint a MEDA-

⁴⁵ Kofi Annan főtitkár az ENSZ „évezrednyitó” Közgyűlésén 5 pontban foglalta össze a világ legsúlyosabb problémáit: a félelem (háborúk, terrorizmus, bűnözés), a szegénység, a fenntartható fejlődés és az ökológia kérdései, a társadalmi kirekesztettség, valamint a világrendszer gyengesége.

társaság felértékelődése, illetve a fejlődő országok jelentőségének csökkenése. Egyéb események és trendek is befolyásolták a segélyezés mértékét: például a balkáni krízis, a közel-keleti válság, a dél-afrikai demokratikus változások, az ellátás javulása néhány korábbi ázsiai célszországban (India, Banglades).

Fő forrás a Költségvetés (1998: 75%), az EDF 18%-ot, az EIB 7%-ot adott, ez 1988-ban: EDF 57, Költségvetés 36, EIB 7. Fő ok a PHARE és TACIS indulása. 84% Hivatalos Fejlesztési Támogatás (ODA - fejlődők), 16% a Hivatalos Segély (OA - KKE és a FÁK). Az 1986-1998 közötti 73,1 mrd-ból 6,7 mrd volt koncessziós hitel, zömmel EIB-forrásból, a többi az EDF-et és a Költségvetést terhelte. A segélyeket az EIB és 3 Főigazgatóság irányítja földrajzi megosztásban. A Humanitárius Iroda (ECHO) kezeli a humanitárius segélyeket, s a Közös Szolgálat (SCR) felel a pénzügyi és jogi aspektusokért.

1. sz. táblázat: A kooperáció fő kedvezményezettjei az összsegély %-ában

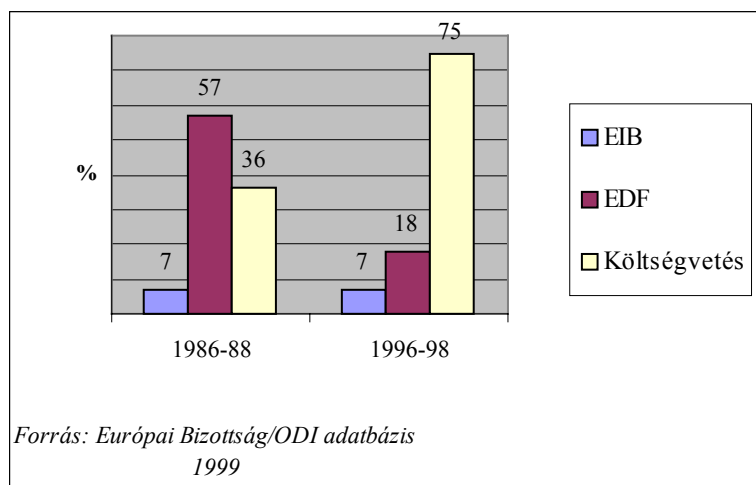
1970-74		1980-84		1990-94		1997-98	
India	6.5	India	6.3	Lengyelország	3.4	Egyiptom	5.5
Banglades	6.4	Etiópia	4.3	Ex-Jugoszlávia	3.4	Oroszország	4.2
Szenegál	5.5	Törökország	3.8	Egyiptom	3.0	Etiópia	3.7
Mali	5.4	Banglades	3.4	Etiópia	2.8	Marokkó	3.1
Niger	5.1	Egyiptom	3.3	Oroszország	2.2	Lengyelország	2.6
Burkina Faso	4.5	Szudán	2.9	Elefántcsontpart	2.0	Bosznia-Hercegovina	2.5
Madagaszkár	4.4	Tanzánia	2.6	Románia	1.8	Ex-Jugoszlávia	2.1
Zaire	4.1	Szenegál	2.3	Ex-Szovjetunió	1.8	Törökország	1.9
Elefántcsontpart	4.1	Szomália	2.2	Mozambik	1.7	Tunézia	1.8
Kamerun	3.7	Zaire	2.1	Magyarország	1.7	Dél-Afrika	1.7
Csád	3.0	Marokkó	2.0	Kamerun	1.6	West B./Gáza	1.7
Szomália	3.0	Ghána	1.8	Ruanda	1.5	Románia	1.7
Mauritánia	2.9	Madagaszkár	1.8	Nigéria	1.5	Bulgária	1.5
Ruanda	2.2	Uganda	1.8	Banglades	1.5	Libanon	1.3
Közép-Afrika	2.0	Burkina Faso	1.8	West B./Gáza	1.5	Algéria	1.3
első 15	62.8	első 15	42.5	első 15	31.4	első 15	36.5

Forrás: 1970–84-es adatok: OECD (1999); 1990-98: EB/ODI adatbázis 1999

A táblázatból kitűnik a közösségi kooperáció geopolitikai és tartalmi átrendeződése. 1990-ig a szegényebb fejlődő országok vezettek (elsősorban a humanitárius és az élelmiszersegélyek révén), majd áttevődött a hangsúly Kelet-

Közép-Európára és kisebb mértékben a MEDA-térsegre. Utóbbiaknál nőtt a projektszerű, jogi-, intézményi- és humánerőforrásfejlesztés aránya.

2. sz. ábra: Az EU külső kooperációjának forrásai (mrd euró)



2. sz. táblázat: A tagországok hozzájárulása a fejlesztési költségekhez

	EU költségvetés (% 1994)	EDF 7 (% 1990-95)	EDF 8 (% 1995-2000)	Összes (mio euró) ⁴⁶
Ausztria	2.7	-	2.6	-
Belgium	3.8	4.0	3.9	243
Dánia	1.9	2.1	2.1	119
Finnország	1.4	-	1.5	-
Franciaország	18.3	24.4	24.3	1224
Németország	29.5	26.0	23.4	1716
Görögország	1.4	1.2	1.2	81
Írország	0.8	0.6	0.6	45
Olaszország	13.3	13.0	12.5	789
Luxemburg	0.2	0.2	0.3	12
Hollandia	6.1	5.6	5.2	359
Portugália	1.6	0.9	1.0	83
Spanyolország	7.7	5.9	5.8	431
Svédország	2.5	-	2.7	-
Egyesült Királyság	15.5	16.4	12.7	954
Összes	100	100	100	6046

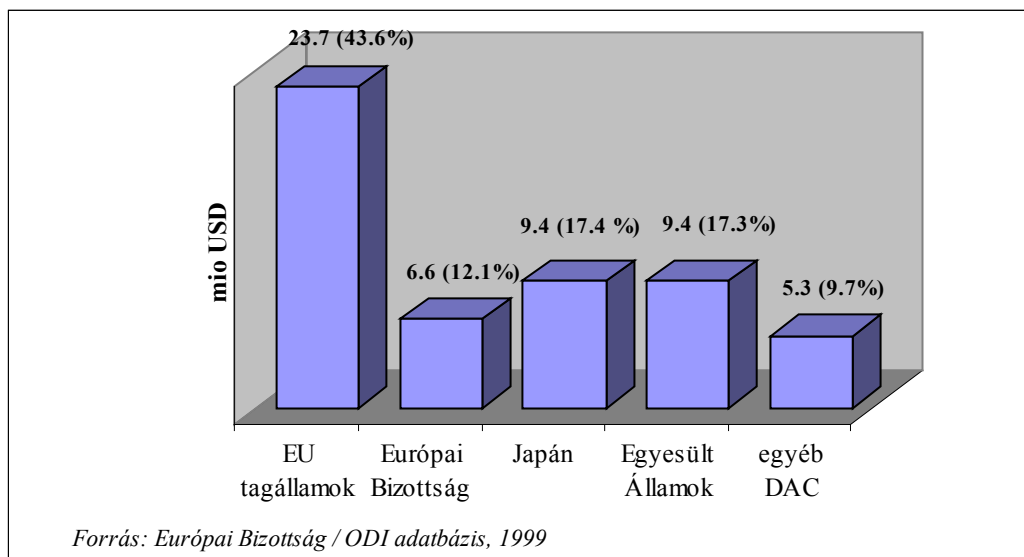
Forrás: AKCs-EB kéthavonta megjelenő lapja, a Courier, 1996. I-II

⁴⁶ Ausztria, Finnország és Svédország 1995-ben csatlakozott az Unióhoz., s az EDF 8 idején kezdte meg hozzájárulásai befizetését.

A hozzájárulások mértéke alapvetően megfelel az egyes tagországok dimenziója és gazdasági fejlettsége arányának. Szembetűnő azonban az Egyesült Királyság relatíve csekély, ráadásul csökkenő tendenciájú részesedése, valamint Írország – az ottani ugrásszerű fejlődés ellenére alacsony szinten stagnáló – szerény mutatói. A britek ezt a Nemzetközösségen belüli magas, bilaterális segélyeikkel magyarázzák (ez természetesen a hagyományosan túlteljesítő svédek és dánok esetében még inkább indokolt). Az 1995-ös bővítés kapcsán három magasan fejlett, jómódú ország kapcsolódott be az Unió külső közösségi fejlesztési programjaiba. A hozzájárulások újraelosztásának fő nyertesei az Egyesült Királyság, s kisebb mértékben Spanyolország, valamint Németország voltak. A németek esetében ez összhangban volt a tehervállalásaik általános csökkentésére való törekvésükkel. Ennek eredménye, a hozzájárulások belső arányainak változása jól látható francia-német viszonylatban.

II.5. Az EU segélyei globális (OECD) összehasonlításban

3. sz. ábra: OECD segélyek 1997-ben (mio USD)



Az 1984-től 1997-ig terjedő időszakban az USA fejlesztési és humanitárius segélyei reálértékben stagnáltak (ez nem tartalmazza az Egyesült Államok esetében rendkívül magas katonai jellegű segélyeket). Ennek fő oka a Reagan

elnöksége alatt megindított (s döntőnek bizonyult) fegyverkezési verseny, s az ezáltal gyorsan növekvő költségvetési hiány. Míg az USA elsősorban a Szovjetunió legyőzésére összpontosította erőforrásait, fejlesztési hozzájárulásaik növelésére bízta legfőbb szövetségeseit, a Közösséget és az azonos periódusban jelentős kereskedelmi többletet felhalmozó Japánt. Utóbbi 1997-re elérte az USA segélyezés szintjét.

Az EU közösségi segélyei az 1984-es 14,9 mrd USD-ról 1997-ben 23,7 mrd-ra nőttek, s tagországainak bilaterális segélyeivel együtt túllépték a 30 mrd-ot. A multilaterális segélyeknél az EU aránya 33%, s így a legfőbb donor ebben a csoportosításban is, csak ezután következik a Világbank (IDA).

1993-96 között az EU és tagállamai nyújtották a Közép-Kelet-Európába és a FÁK felé irányuló összes OECD segély közel 63%-át.

A 90-es években átlagosan a DAC bilaterális segélyeinek 53,8%-a jutott a legszegényebbnek (ez az arány 52,3% az EU segélyek esetében).

II.6. A segélyek csoportosítása

Az OECD Fejlesztési Támogatási Bizottsága (DAC) 5 különböző csoportra és 6 alcsoportra (11 kategóriára) osztotta az EU külső fejlesztési segélyeit:

- 1) Program segély (Stabex⁴⁷, Sysmin⁴⁸ – a szerkezetátalakítási segélyek);
- 2) Élelmiszersegély (fejlesztés);
- 3) Humanitárius segély;
- 4) Az NGO-knak nyújtott segély;
- 5) Projekt segély:
 - 5.1) Természeti erőforrások termelő ágazatai (agrárium-erdő, halászat);
 - 5.2) Egyéb termelő ágazatok (ipar, bányászat, kereskedelem, turizmus);
 - 5.3) Gazdasági infrastruktúra és szolgáltatások;
 - 5.4) Szociális infrastruktúra és szolgáltatások;

⁴⁷ a fejlődők exportbevételeinek stabilizálásának eszköze, kamatmentes hitel, 12 nyerstermékre, s az azokból előállított 17 félkész árura vonatkozik.

- 5.5) Igazgatás és civil társadalom;
- 5.6) Több szektort átfogó (ökológia, nők, vidékfejlesztés, egyéb);
- 6) Nem allokálható.

A jelen értekezés szempontjából meghatározó projekt segélyek részletes elemzése előtt érdemes röviden kitérni az egyéb segélyekre:

Program segélyek

A szerkezetátalakítás elősegítésére, a világpiaci veszteségek enyhítésére a fizetési egyenleg számára természetben vagy devizában nyújtott segélyek. A zömében az EDF által fedezett koncessziós hitelek zöme AKCs országokba ment. 1992-től a Költségvetés is nyújt támogatásokat a MEDA térségben.

Élelmiszersegély

A kooperáció kezdetben legfontosabb, már 1967-ben intézményesült a Közös Mezőgazdasági Politika keretében. Majd megújulva (1982-1986), beépült a fejlesztési politikába. A Fejlesztési Főigazgatóság felel a tervezésért és a segélyek odaítéléséért, a Közös Külügyi Szolgálat (2001-től Európai Segély Iroda), együtt a Mezőgazdasági Főigazgatósággal végzi a beszerzést és a szállítást.

Humanitárius segélyek

Ebbe a kategóriába tartoznak: a természeti katasztrófák és a háborús áldozatok segélyezése, a katasztrófák megelőzésére illetve az arra való felkészülésre szánt támogatások, a menekültek megsegítése, valamint a rövidtávú rehabilitációs és rekonstrukciós munkák. A hosszútávú rehabilitáció és rekonstrukció gyakorta az NGO-k számára nyújtott, „normál” segélyek kategóriájába esik. Az 1986-98 között a humanitárius segélyek összege 7,6 mrd eurót (a segélyek 10,4%-a) tett ki, így a programok között az 5. helyen állt.

⁴⁸ a nem fém-tartalmú bányászati termékek kitermelésének csökkenésének kompenzálására

NGO-k részére nyújtott segélyek

A civil társadalom támogatása, a minél szélesebb körű participáció elősegítése a közösségi fejlesztési politika egyik legfontosabb alapelve, s a 90-es évek óta jelentősége növekszik. Túl a több szektort átfogó, valamint a projektsegélyek keretében kifejezetten a civil társadalmi szervezetek számára biztosított forrásokon, bizonyos szolgáltatásokra a Közösség „szerződést” köt az NGO-kal, társ-finanszírozási lehetőséget is biztosítva számukra. A programok és projektek megvalósítására szánt „szerződéses” segélyeket nehéz számszerűsíteni, mivel azok az adott szektor össz-segélyeiben szerepelnek. A társ-finanszírozási formában nyújtott segélyek összege projektenként max. 500 ezer euró lehet, 5 éves időtartamra, általában a teljes projektköltség 50%-át fedezve.

Projekt segélyek

Természeti erőforrások termelő ágazata

A vidékfejlesztési és agrártámogatások aránya a '80-as években 20% volt, de 1995-re 5%-ra, majd 1996-98 között 3,7%-ra csökkent. Az erdészet keretét az esőerdők kipusztulása iránt érzett aggodalom növelte: 1986-90 között átlagosan 12 mio euró, a '90-es évekre elérve a 70 mio-t. A környezetvédelem prioritását jelzi, hogy a megóvásra szánt segély 1986-90-s 50 mio euróról '98-ban 160 mio-ra nőtt (az össz-segélyből 1991-95: 2,7%, 1996-98: 2,4%). 1990-98 között főleg Közép-Kelet-Európa (40%), a MEDA (20%), továbbá Ázsia (240 mio euró) és az AKCs országok (150 mio) részesedtek. A halászat segélyezésének célja a globális halászati politikák egységesítése, az előírások és szabályozók betartatása, a magánszektor versenyképességének növelése, a kutatás, a veszélyeztetett fajták megóvása volt. 1986-98 között 230 mio értékben.

Egyéb termelő ágazatok

Az ipar és építőipar, a bányászat, kereskedelempolitikai akciók, turisztika, gazdaságirányítás és beruházásfejlesztés. Az ipar, a bányászat és az építőipar kapta a támogatások 80%-át (3,3 mrd eurót). A segélyek java az AKCs

országokba ment (Mauritánia 185 mio; Nigéria 170 mio). A legtöbbet Egyiptom kapta (580 m euró, ebből 300 m az EIB-től). Az ECIP⁴⁹ sikerei nyomán a beruházások támogatási segélyei nőttek a leggyorsabban.

Gazdasági infrastruktúra és szolgáltatások

Szállítás és kommunikáció, energetika, banki-pénzügyi-üzleti szolgáltatások, a gazdasági infrastruktúra és általában a szolgáltatások. A segélyek legnagyobb szektora, meghaladván a 8 mrd eurót (az össz-segély 17%-a).

A gazdasági infrastruktúra és a kapcsolódó szolgáltatások segélyei 3 régióra koncentráálódtak: AKCs (45%), Közép-Európa (23%) és FÁK (15%).

A szállítási és kommunikációs segélyek 2/3-át AKCs országok kapták. Közép-Kelet-Európában (a PHARE prioritásai révén) a banki és pénzügyi szektorra, s az ezzel kapcsolatos szolgáltatásokra ment a segélyek fele.

Az energetikai segélyek közel felét az AKCs-országok, mintegy 35%-át a FÁK országai kapták, utóbbiak a nukleáris biztonság növelésére.

Szociális infrastruktúra és szolgáltatások

A szociális segély 60%-a; 3,3 mrd euró jutott az oktatásra és 1,9 mrd az egészségügyre. A '90-es években az egészségügypolitika a közösségi és tagállami segélyek hatékonyabb koordinálására, valamint az AIDS-sel és a kábítószerekkel kapcsolatos programokra és projektekre koncentrált.

Az oktatás és képzés fő elveit: a lehetőségek biztosítása, a lányok oktatásban való részvételével kapcsolatos ellenérzések leküzdése, és a minőség javítása képezte. Az egészségügyi segélyek gyorsan nőttek (1986-90: 35 m euró, 1991-95: évi 170 mio, 1996-98: 270 mio). Az AKCs-k kapták a segély 1/3-át, s 1991-95 között részesedtek szerkezetátalakítási partnerségi alapokból is (370 m euró). Az oktatási segély 30%-a jutott Közép-Kelet-Európára (főleg Lengyelország), és 25% az AKCs országokra, itt Uganda és Nigéria vezet.

⁴⁹ European Community Investment Partners

Több szektort átfogó segélyek

Súlyuk (közigazgatás és civil társadalom, a szegénység elleni harc, a nemek közti különbségek és az ökológia) erősen nőtt a '90-es években. Ezt tükrözi számos ET rendelet és a segélyek összegének és arányának növekedése is. A közigazgatás és a civil társadalom segélyei az 1991-95-ös évi 130 mio euróról (a segélyek 2%-a) 1998-ban 550 mio-ra (7%) nőttek. A szegénység csökkentése az EU fejlesztési politikájának alapelve, s természeténél fogva önálló tevékenységként nem meghatározható. Az irányelvek a fontos beruházások tervezése és megvalósítása során biztosítják a nemek közötti arányokat. A releváns ismeretek propagálása, a téma fontosságának elismertetése külön programot képez. Egy 1997-es Közlemény hangsúlyozta a Fejlesztési, a Külügyi, valamint a Kutatási Főigazgatóság speciális fejlesztési kutatási programjaiban a komplementaritás fontosságát.

II.7. Regionális programok (magyar szempontból fontossági sorrendben)

Közép-Kelet-Európa - PHARE

A Bizottság értelmezésében⁵⁰ 1989-1999 között a PHARE-program volt – átlagos évi 1 mrd, összesen mintegy 10 mrd eurós költségvetésével - Közép-Kelet-Európa gazdasági segélyezésének, majd a közösségi vívmányok átvételének illetve harmonizációjának, s 1999 decemberétől a tagságra való felkészítésnek a legfőbb eszköze. A kezdetekben pénzügyi segélyforrásként is szolgáló⁵¹ PHARE 1991-től a tagjelöltek felzárkóztatását célzó technikai segélynyújtás első számú hordozója lett. Az EB és a kedvezményezettek éves pénzügyi megállapodásai határozták meg a programok prioritásait, az egyes projektekre fordítható összegek nagyságát, azok tartalmát és ütemezését. A vonatkozó döntéselőkészítés, valamint a projektek kiírása, odaítélése és a

⁵⁰ L. European Commission, External Relations – Enlargement – PHARE website, „mission”

⁵¹ Magyarország 1 mrd ECU áthidaló kölcsönt kapott fizetési mérleg stabilizálásra 1989-ben.

kivitelezés ellenőrzése tekintetében a fogadó országok fokozatosan (a '90-es évek közepére) bővítették jogosítványukat.

A jelen értekezés szempontjából releváns szolgáltatói, know-how-transzfer-típusú projektek témáit tekintve 3 markáns periódus különböztethető meg:

- **1990-94:** a piacgazdaság kiépítése, privatizáció, szerkezetváltás, KKV-fejlesztés, piaci-vállalatirányítási ismeretek, egyéb általános jellegű ismeretek (uniós információk, nyelvoktatás), partneri kapcsolatok bővítése;
- **1995-2000** (az 1994 decemberi Essen-i előcsatlakozási stratégia nyomán): belső piaci, valamint jogi- és intézményi harmonizáció, szektorális prioritások: biztonság (Schengen), infrastruktúra/szállítás, környezetvédelem, agrárium (különösen állategészségügyi és növényvédelmi előírások);
- **2000-től** (az 1999. márciusi Berlini döntés és az Agenda 2000⁵² szellemében): közigazgatás felkészítése (főként „twinning”-projektek⁵³ által), civil társadalom és antidiszkrimináció, roma programok, jogi- és intézményi harmonizáció befejezése, a különféle közösségi fejlesztési alapokra és egyéb forrásokra való pályázás, információs társadalom/informatika.⁵⁴

A döntés egyúttal a csatlakozásra való felkészülésre, megduplázott pénzügyi kereteket jelölt ki a 12 tagjelölt számára. A PHARE-ra (továbbá CBC⁵⁵-, multi-country⁵⁶-, regionális-horizontális, és framework⁵⁷ projektekre) átlagos évi 1,5 mrd-ot, ISPA⁵⁸-ra 1 mrd-ot, a SAPARD⁵⁹-ra 550 milliót irányzott elő. 2000-

⁵² Az 1994 decemberi Essen-i előcsatlakozási stratégia, illetve az azt követő 1995-ös Cannes-i Fehér Könyv után, az 1997-es luxemburgi ET elfogadta a Bizottság reformkoncepcióját és a tagjelöltekről szóló Országjelentéseket. Az Agenda 2000 felvázolta a bővítéssel kapcsolatos teendőket, s kijelölte annak 2006-ig terjedő pénzügyi kereteit is. Mindez Berlinben, 1999 márciusában került megerősítésre.

⁵³ Francia kezdeményezésre a régi és jövőbeni tagországok közigazgatásának közvetlen tapasztalatcseréje a Phare-projektekhez hasonló formában és tanácsadói közvetítők kikapcsolásával. 2000-es indulása után röviddel népszerűtlenné vált és fokozatosan visszaszorult a korábbi szakértői szerződések javára.

⁵⁴ A 2000-es, ún. lisszaboni döntés szellemében

⁵⁵ Cross Border Cooperation, határokon átvívelő projektek, a PHARE alprogramja

⁵⁶ Egyszerre több célországot érintő projektek, szintén PHARE-alprogram.

⁵⁷ Keretszerződés, melynek során a kiválasztottak újabb belső verseny alapján nyerik el az alprojekteket.

⁵⁸ A tagjelöltek infrastrukturális és környezetvédelmi beruházásait támogató előcsatlakozási program.

⁵⁹ A tagjelöltek mezőgazdasági- és vidékfejlesztési projektjeit támogató Előcsatlakozási Alap. Egyben a későbbi agrártámogatások decentralizált intézményrendszerének „tanulóiskolájának” szánták. A magyar teljesítmény szempontjából a legsikertelenebb program volt.

2002 között 249 ISPA-projekt került elfogadásra, 8,75 mrd euró értékben (49% környezetvédelem, 50% közlekedés, 1% árvíz-segély), ebből az EU 5,65 mrd-ot fedezett. A belépés utáni helyi adminisztrációt előkészítő decentralizálásra 2002-ig további 123,8 mio euró jutott a PHARE 2002-es, 1,699 mrd-os költségvetéséből. A tagjelöltek részesedése: Lengyelország 394 mio, Románia 266, Magyarország 112, Bulgária 95, Csehország 85, Litvánia 62, Szlovákia 57, Szlovénia 35, Lettország 32 és Észtország 30.

Ezen felül 163 m eurót szántak CBC-projektekre, és a nukleáris energia biztonságára, 260 m-t multi-country, regionális és horizontális projektekre.

A PHARE fent vázolt, kétségtelenül impozáns célkitűzései és adatai dacára, a tagjelöltek perspektívájából nézve, az EB bevezetőben idézett véleményénél árnyaltabban kell fogalmazni. A II.2. fejezetben már szó esett az Európai Megállapodásokról, s ennek kapcsán a PHARE-t ért bírálatokról.

A PHARE (illetve EAR, CARDS) deklarálta az átmenet segítségét, a közösségi vívmányok maradéktalan átvételét, az intézményi- és jogharmonizációt, végül a csatlakozásra való felkészítést tűzte ki céljául. Azaz alapvetően a szűkebben vett tagsági kritériumok teljesítésére ösztönzött. Jellemző, hogy szakmai-minőségi hiányosságok miatt gyakorlatilag nem szakadt félbe szolgáltatási⁶⁰ szerződés. A jelentések csupán 3 ilyen esetről szólnak: 1-1 oroszországi, bulgáriai és romániai projekt nem zárult le, szemben többszáz adminisztratív-formai okból abbamaradt vagy törölt projekttel. A megközelítés dominánsan mennyiségi és bürokratikus volt. Ez a tudás-transzfer megtestesítőit, a tanácsadókat, a pályázó intézményeket is arra ösztönözte, hogy egyre inkább a projektmenedzselést, a formai szempontokat állítsák ajánlataik és munkavégzésük középpontjába.⁶¹ A bürokrácia és a túladminisztráltság jellemezték az időszakot; lassú előkészítés és döntéshozatal, a szerződéses feltételek dacára késleltetett kifizetések (gyakran

⁶⁰ A külső fejlesztési projektek 4 csoportba sorolhatók: szolgáltatási-tanácsadói (service), beszállítói (supply), építési (works), valamint vissza nem térítendő adományok-támogatások (grant)

⁶¹ Jellemző, hogy a fejlesztési projekteknek immáron kialakult egy sajátos belső zsargonja; CFCU, TOR, ST, LT, MM, MD, MY. Az ajánlatírás, a rendszeres jelentések tartama és formája pedig egy sajátos és bennfentes szakmai ágazattá kezd válni. Ezek jelentősége gyakorta felülmúlja magának a szaktanácsadói tudásnak a jelentőségét úgy az odaítélésnél, mint a kivitelezés során.

csödközeli helyzetbe hozva a kivitelezőket), s a kevésbé transzparens kiválasztás és odítelés.

Az EU-beli szaktanácsadók minősége és empátia-készsége is gyakran volt viták tárgya. Általában nem kétségbe vonva a projektben részt vett több ezer szakértő többségének tudásában és hozzáállásában, meg kell említeni egy alapvető, „eleve beépített” problémát. Nevezetesen azt, hogy különösen a gyakori hosszútávú szakértői kiküldetéseknél, kvázi automatikusan csak az adott szakterület második-hamadik vonala kerülhetett szóba. Az első vonal ugyanis egyszerűen nem tudott (akart) kiszakadni hosszabb időre otthoni (szakmai) környezetéből, a hazai piacról, ráadásul – különösen az élesedő verseny árharcai közepette - a PHARE-ban beállt honoráriumok szintje sem vonzotta, hiszen azok jóval elmaradtak a legjobbak által a tagországokban realizálható díjazástól.

A negatívumok lajstromba vételénél nem hiányozhatnak a szubjektív, emberi tényezők sem. Az EB és a fogadó országok tisztviselőinek munkakapcsolatait – igaz, csökkenő mértékben - jórészt a kölcsönös bizalmatlanság, egy vélt vagy valós alá-fölérendeltségi viszonyból fakadó sértettség vagy lekezelés jellemezte, mely gyakran fékező hatással járt a projektek ütemezésére és minőségére. Tény, hogy egyes döntések, vitatott helyzetek során az EB tisztviselői és szakértői általános közösségi ismereteik, szakágazati tudásuk és nemzetközi projekt-menedzselési tapasztalataik, vagy akár a nyelvtudásuk tekintében megnyilvánuló fölényüket jól érvényesítették. Nem szolgálta a hatékonyságot a résztvevők dotálásában megmutatkozó markáns különbség sem. Amíg például 1997 táján Bulgáriában egy adott feladat sikere érdekében hasonló arányban és közös felelősséggel dolgozó EU-tisztviselő beosztásától és kvalifikációjától, szolgálati éveitől függően 7-10.000 ECU fizetést kapott, addig bolgár partnere havi 150-200 ECU-val volt kénytelen beérni. A projektekben szükségszerűen együtt dolgozó EU-s és helyi jogi és/vagy természetes személyek viszonya sem maradt problémamentes. A legtöbb ellentmondás az elvégzett munka minősége és aránya, illetve az azért járó díj körül keletkezett. Kezdetben Magyarországon az azonos kategóriájú külföldi illetve helyi szakértő honoráriumára hozzávetőleg 5:1 arányban alakult (500 kontra 100 ECU/nap), s manapság 2:1-re apadt.

Alacsonyabb jövedelmi szinttel rendelkező fogadó országok (Románia, Bulgária) esetében azonban kezdetben akár 8-9:1 arányú volt (600 kontra 70-80 ECU/nap), s ma is 4:1 körül mozog. Megjegyzem, hogy a fenti összegek az eladási árat jelentik, amelyben a nyertes tanácsadó cégek EU-s szakértőknél 40-50%, a helyi szakértők esetében nem ritkán akár 100%-os haszonkulcsot alkalmaztak.

A díjazások nagysága és különbözősége elvezet a kérdéshez: mekkora jelentősége volt a PHARE pénzügyi segélyeinek? Nos, úgy vélem; csekély⁶². A relatíve szűkös keretek - szerény becslés szerint is – legalább fele, honoráriumok, egyéb áruk és szolgáltatások fejében, visszaáramlott a Közösségbe⁶³. Gazdasági előnyök és piacszerzés terén a PHARE kiváló lehetőséget nyújtott az EU-s szaktanácsadói és beszállítói szektor számára.

A tagjelöltek szemszögéből (a belépőknél 2006 végén záruló) PHARE-t nem elsősorban pénzügyi segélyei alapján érdemes értékelni. Jelentősége főként abban állt, hogy egy nehéz, átmeneti időszakban folyamatos kapcsolatot kínált, hídát épített donorok és kedvezményezettek, tisztviselők és szakértők, diákok, a civil társadalom és a kisebbségek képviselői között. Hozzájárult – ellentmondásai dacára – a közösségi tudások és gyakorlat, az európai fejlesztési politika módszereinek átvételéhez. Az építési, beszállítói és grant-típusú projektek esetében pedig maradandót hozott létre; létesítmények, berendezések, kiadványok vagy működési költségek formájában.

Nyugat-Balkán – CARDS⁶⁴ (PHARE, EAR)⁶⁵

A polgárháborúk által sújtott, nemzetközi intervenciók szinterévé vált, és az állami kereteket illetően permanens átalakulásban lévő, egykori Jugoszlávia –

⁶² Magyarország 1990-1998 között a PHARE-től 900 mio, EIB és EBRD hitelekkel 1 mrd ECU-t kapott. Ez nem érte el a magyar GDP 0,5%-át. L. Palánkai T.: Az európai integráció gazdaságtana, pp. 348.

⁶³ Egy átlagos, 600 e Euró-s hazai Phare-projektet pénzügyi szempontból vizsgálva: ajánlati ár 580 e, közvetlen költségek (utazás, iroda, fordítás, rendezvények, tanulmányutak, kiadványok, eszközök stb.) kiírás kb. 20-22,5%-a = 130 e, honoráriumokra marad 450 e. EU-s szakértők 500 nap á 600 = 300 e, helyi szakértők (senior – junior átlaga) 600 nap á 250 = 150 e Euró. A költségek külföldön jelentkező kb. 40%-át is belevéve a projektből 350 e + 20 e megtakarítás = 370 e Euró (kb. 62%) került vissza a Közösségbe

⁶⁴ Community Assistance for Development, Reconstruction and Stabilisation

⁶⁵ European Aid for Reconstruction

közkeletű EU-s kifejezéssel Nyugat-Balkán -, valamint Albánia 1991-1999 között, előbb a PHARE, majd az EAR keretében 6,8 mrd euró segélyben részesült. A 10 (12)-es bővítés eldöntése, valamint a PHARE (ISPA, SAPARD) előcsatlakozási alappá történt átminősítése után felmerült az igény a segélyek átstrukturálására. Az ET 2000 végi, 2666. sz. rendelete létrehozta a CARDS-programot, amely 2006-ig 4,6 mrd-os költségvetéssel beruházási, intézményfejlesztési és európai harmonizációs projekteket valósít meg a Magyarország számára is kiemelt jelentőségű régióban. A 2007-2009 körüli belépésre jó eséllyel pályázó Horvátországgal 2005-ben megkezdődnek a hivatalos csatlakozási tárgyalások, és a Bizottság ígéretei alapján Macedónia is megkaphatja „útiprogramját”. A CARDS preferenciái jól tükrözik a térség speciális állapotát és igényeit, valamint a Közösség stabilizációs törekvéseit Európa eme hagyományosan válságövezetének számító szegletében:

- újjáépítés, megbékélés és a menekültek visszatérése;
- intézményi és jogi harmonizáció, jogbiztonság;
- emberi és kisebbségi jogok, etnikumok közötti kooperáció;
- fenntartható gazdasági-szociális fejlődés;
- kapcsolatfejlesztés a térségen belül, valamint a Közösség tagországaival és tagjelöltjeivel.

3. sz. táblázat: Támogatások megoszlása a CARDS programon belül, 2002-2004 (millió euró)

	2002	2003	2004	Összesen
Albánia	44.90	46.50	58.50	149.90
Bosznia és Hercegovina	71.90	63.00	65.00	199.90
Horvátország	59.00	62.00	76.00	197.00
Macedónia	41.50	43.50	51.00	136.00
Szerbia és Montenegró	359.60	331.28	297.00	987.88
Regionális	43.50	31.50	-	75.00
Összesen	620.40	577.78	547.50	1745.68

Forrás: EB, <http://eu.int/comm/eupaid/projects/index>

FÁK (1992-től Oroszország és szovjet utódállamok) - TACIS

1991-1999 között a tranzíciós folyamat segítésére; a piacgazdaság kiépítésére és a szociális feszültségek enyhítésére 4,226 mrd euró, a segélyek 67%-a jutott a volt Szovjetunióra. 1990 óta ezt jelentős élelmiszer- és humanitárius segélyek egészítették ki (35% Oroszország, 10% Ukrajna, 33% regionális). Gazdasági infrastruktúrára 1986-98 között 30%, ebből 60% energetikára, főként a nukleáris biztonságra ment. Bár 1998-ra 5%-ra csökkent, a szociális infrastruktúra és szolgáltatások fő témája az oktatás volt. A "demokrácia program" céljai: parlamenti mechanizmusok és a demokratikus gyakorlat, továbbá az NGO-k szerepének támogatása. A programok tartalmának és prioritásainak elemzésekor jól kivehetőek a célterület stratégiai, politikai, gazdasági és szociális sajátosságai:

- az Unió hivatalos térségi politikája csupán megkülönböztetett kapcsolatok kiépítésére törekszik, elhárítva egy belátható időn belüli tagság említését. A TACIS tehát – legalábbis egyelőre- egy klasszikus fejlesztési alapnak minősül, a PHARE sajátosságos, csatlakozásra felkészítő jellege nélkül;
- a programokhoz egyedi légkört kölcsönöz a donorok és kedvezményezettek konjunkturálisan változó, összességében ambivalens viszonyrendszere. A felek tisztában vannak kapcsolataik stratégiai jelentőségével, de a (közel)múltban gyökerező bizalmatlanság időről időre felerősödik aktuális politikai események, eltérő regionális érdekek kapcsán⁶⁶. Oroszország változatlanul világpolitikai tényező, s az EU (kivált Franciaország és Németország)⁶⁷ számára fontos partner nemzetközi válságok kezelésében, a terrorizmus elleni harcban.
- Ugyanakkor Moszkva idegesen reagál, amikor az általuk orosz befolyási övezetbe tartozó országok „Nyugatra fordulnak”, ráadásul aktív európai politikai segédlettel. A térségben található az uniós fejlesztési politika egyetlen európai „páriája”, Lukasenko Fehér-Oroszországa, amellyel a '90-es

⁶⁶ Például a csecsenföldi harcok megítélése, a Hodorovszkij és média-ügyek, az oroszországi demokratikus fejlődés ellentmondásai, a grúzai és ukrainai változások

évek végén szakadtak meg a kapcsolatok. Az ott tapasztalható demokrácia-deficit okán a Közép-Ázsia-val folytatott viszony is kiegyensúlyozatlan.

- a program tartalma is tükrözi a régió sajátos igényeit. Gyakoriak a multi-country-projektek, a szub-regionális kooperációt (rehabilitációt) segítő kiírások (a Kaukázusban és a Közép-Ázsiában), továbbá olyan specifikus – a szovjet időkből eredő - témákat is érintenek, mint a hadiipar átállítása, nukleáris biztonság, vagy például választások előkészítése és ellenőrzése.

A 2000/99. sz. ET rendelet a 2000-2006. között 3,138 mrd eurót irányzott elő, az alábbi prioritásokkal:

- jog- és intézményfejlesztés;
- a közigazgatás modernizációja;
- a magángazdaság fejlesztése, fenntartható gazdasági fejlődés;
- a tranzíció szociális következményeinek enyhítése;
- a civil társadalom erősítése;
- infrastruktúra- és vidékfejlesztés;
- információs társadalom/informatika;
- médiapolitika, nyilvánosság;
- környezet-és természetvédelmi beruházások, nukleáris biztonság.

4 sz. táblázat: TACIS-alapok országokkénti felhasználása, 1991-2002 (m euró)

Ország	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Összesen
Örményország	2.3	9.6	17.0	0.0	6.0	14.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	10.0	78.9
Azerbajdzsán	0.4	12.5	8.0	8.0	6.0	16.0	0.0	26.8	9.5	24.0	0.0	14.0	125.2
Balti államok	15.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.0
Belorusszia	8.9	14.6	9.0	7.0	12.0	0.0	5.0	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	61.5
Grúzia	5.0	9.0	6.0	8.0	6.0	16.0	0.0	16.0	0.0	11.0	4.0	14.0	95.0
Kazahsztán	7.7	20.6	14.0	14.0	15.0	0.0	24.0	0.0	23.9	0.0	15.0	0.0	134.2
Kirgizisztán	0.7	9.2	10.0	0.0	8.0	0.0	13.0	0.0	12.0	0.0	10.0	0.0	62.9
Moldova	1.1	9.0	0.0	10.0	9.0	0.0	18.0	0.0	19.5	0.0	21.0	0.0	87.6
Mongólia	0.0	0.0	0.0	8.0	0.0	9.5	0.0	11.0	0.0	6.0	0.0	6.0	40.5
Oroszország	212.0	111.0	160.8	150.0	161.2	133.0	132.9	139.7	101.0	92.0	90.0	90.0	1573.6
Tadzsikisztán	0.0	0.0	0.0	4.0	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
Türkmenisztán	0.9	8.8	0.0	8.0	4.0	0.0	11.5	0.0	8.5	0.0	0.0	0.0	41.7
Ukrajna	28.7	48.3	43.3	50.5	72.5	76.0	59.0	44.0	46.0	73.0	108.0	87.0	736.3
Üzbegisztán	1.7	18.8	0.0	15.0	10.0	28.0	0.0	29.0	0.0	15.0	0.0	0.0	117.5

⁶⁷ pl. Afganisztán, NATO-bővítés, az iraki háború, az iráni atomprogram

Közép-Ázsia												50.0	50.0
Regionális program	106.0	88.6	172.0	131.5	124.5	152.0	135.0	155.8	129.4	122.4	118.0	128.5	1563.7
Donor koordináció	0.0	34.9	21.0	24.7	40.0	43.0	37.0	43.0	44.4	48.0	40.4	35.0	411.4
Programkivitelezési támogatás és egyéb	6.2	24.0	11.1	31.0	33.0	48.5	46.4	31.9	33.5	47.2	21.8	22.0	356.6
Összesen	396.6	418.9	472.2	469.7	511.2	536.0	481.8	507.2	427.7	453.6	428.2	456.5	5559.6

5 sz. táblázat: TACIS alapok szektoronkénti felhasználása, 1991-1999 (m euró)

Szektor	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	Összesen
Nukleáris biztonság és környezetvédelem	53.00	60.00	100.00	88.00	108.00	141.50	98.00	118.53	84.09	851.12
Állami vállalatok átszervezése és a magánszektor fejlesztése	37.50	79.64	94.46	78.66	72.40	55.20	60.92	61.41	55.05	595.24
Államigazgatás, oktatási és szociális programok	103.00	42.28	79.91	63.55	99.40	55.70	44.75	73.20	70.57	632.36
Mezőgazdaság és élelmiszeripar	79.95	60.54	32.19	41.58	48.33	18.50	26.50	20.10	17.06	344.75
Energia	65.00	38.96	38.00	43.70	42.35	45.80	43.90	38.85	24.70	381.26
Közlekedés	49.80	33.19	32.77	22.80	21.10	43.00	20.70	34.30	20.90	278.56
Telekommunikáció	0.00	6.76	6.65	4.10	7.90	6.40	7.30	0.00	15.00	54.11
Politikai tanácsadás és mikro projekt programok	0.00	37.80	8.00	41.08	0.00	61.01	55.32	25.90	36.00	265.11
Egyéb	2.05	0.83	48.02	40.53	48.71	28.39	52.88	10.56	8.88	240.85
Donor koordináció	0.00	34.88	20.98	24.69	40.00	43.00	37.00	81.62	56.00	338.17
Program megvalósítás	6.20	24.03	11.11	20.99	23.00	37.50	34.46	42.77	39.30	239.36
Összesen	396.50	418.91	472.09	469.68	511.19	536.00	481.73	507.24	427.55	4220.89

Forrás: EB, <http://europa.int/comm/euroidpaid/projects/index>

MEDA⁶⁸

Az Európa „lány altestének”⁶⁹ is nevezett Észak-Afrika és Közel-Kelet támogatására az alapítók a Római Szerződés 238. cikkében kötelezettséget vállaltak. 1957 óta számos körülmény befolyásolta és erősítette az EU és a térség viszonyát: a történeti időkre visszanyúló politikai, kulturális kötelék, a gazdasági érdekek, melyek fokozott jelentőséget nyertek az energiaválságok révén, s a közel-keleti konfliktus megoldására tett állandó kísérletek. A görög, spanyol és portugál belépés, majd a Barcelonai Nyilatkozat (1995) tovább erősítette az Unió

⁶⁸ 1999 decemberéig Málta és Ciprus is a MEDA-programba tartozott, a Törökországgal való 2004 őszi hivatalos csatlakozási tárgyalások megkezdésével utóbbi is kikerül a MEDA-ból. Az EU-val speciális társulási szerződéssel bíró Izrael is MEDA-célország.

⁶⁹ A térség egyidejűleg Európa jövőbeni politikai és gazdasági terjeszkedésének fontos színtere és egy potenciális konfliktus-forrás: az illegális bevándorlás, a vallási fanatizmus és terrorveszély kiindulópontja.

mediterrán szerepét, ellensúlyozva a szovjet pozíció meggyengülését, valamint az USA fellépését. „Az 1973-as olajválság és az arab nacionalizmus feléledése irányította a Közösség figyelmét déli végeire, ahol lassan, inkább ötletszerűen, mint átgondoltan, kezdtek kibontakozni egy földközi-tengeri politika körvonalai” (Urwin hj. 8. pp.206-207).

Kezdetben a megállapodások bilaterális jellegűek voltak⁷⁰. Az Új Mediterrán Irányelvek elfogadása, és az ET az Integrált Mediterrán Programokról való határozata(1992) óta terjed a regionalitás. A Barcelonai Nyilatkozat (1995) prioritásai: politikai és biztonságpolitikai együttműködés, emberi jogok és a demokrácia, gazdasági és pénzügyi kooperáció, valamint partnerség szociális, kulturális és humán téren. 2000-ben az ET Közös Mediterrán Stratégiája bővítette az elveket: az Euro-Mediterrán Partnerségre alapozva kiemelte a jó kormányzást, a transzparenciát, és a konfliktusmegelőzést.

A térség részesedése az 1986-os 400 m euróról 1997-1998-ban 1300 millióra nőtt. Dominált a keleti és déli szubrégió: a Maghreb⁷¹ és a Mashraq⁷², de nőtt a Palesztin Közigazgatási Terület segélye is.1996-98 között Egyiptom, Marokkó, a Palesztin Közigazgatási Terület, Algéria, Törökország és Tunézia volt a sorrend. A humanitárius és az élelmiszersegélyek együttesen a segélyek 14%-át adták, ami a korábbiakhoz képest, főleg az élelmiszersegélyek csökkenése miatt, hanyatlott. 1992-98 között a szerkezetátalakítási segély nulláról 750 millió euróra nőtt. A szociális infrastruktúra és szolgáltatások (közegészségügyi és vízügyi, illetve oktatási projektek támogatására) segélye a '90-es években erőteljesen nőtt (1986-98 között a segélyek 22%-a). A koncesszionális hitelek 27%-ot értek el, főleg a keleti és déli szubrégióban a vízügy, az ipar-építőipar és a bányászat számára.

2000 és 2006 között a MEDA költségvetése 3,5 mrd euróra emelkedett.

⁷⁰ Törökországgal 1963, Máltával 1971, Ciprussal 1973 óta társulási szerződések voltak érvényben, s Törökországgal 1996 óta vámunió áll fenn.

⁷¹ Maghreb-országok: Marokkó, Tunézia, Algéria

⁷² Mahreq-országok: Egyiptom, Jordánia, Libanon, Szíria

6 sz. táblázat: MEDA I - előirányzott (E) és kifizetett (K) támogatások

	1995		1996		1997		1998		1999		1995-1999		% K/E
	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	
Kétoldalú együttműködés													
Algéria	-	-	-	-	41.0	-	95.0	30.0	28.0	0.2	164.0	30.2	18.40
Ciszjordánia/Gáza*	3.0	*	20.0	*	41.0	*	5.0	*	42.0	54.0	111.0	54.0	48.65
Egyiptom	-	-	75.0	0.1	203.0	1.9	397.0	88.0	11.0	67.1	686.0	157.1	22.91
Jordánia	7.0	-	100.0	60.0	10.0	40.0	8.0	6.8	129.0	1.6	254.0	108.4	42.67
Libanon	-	-	10.0	-	86.0	-	-	-	86.0	1.2	182.0	1.2	0.66
Marokkó	30.0	-	-	0.8	235.0	31.4	219.0	41.7	172.0	53.7	656.0	127.6	19.45
SzírIA	-	-	13.0	-	42.0	-	-	-	44.0	-	99.0	0.0	0.00
Tunézia	20.0	-	120.0	41.4	138.0	61.3	19.0	9.1	131.0	56.2	428.0	168.0	39.25
Összes kétoldalú	60.0	0.0	338.0	102.3	796.0	134.6	743.0	175.6	643.0	234.0	2580.0	646.5	25.06
Regionális	113.0	50.0	32.0	52.7	115.0	73.2	66.0	46.6	154.0	6.3	480.0	228.8	47.66
Összesen	173.0	50.0	370.0	155.0	911.0	207.8	809.0	222.2	797.0	240.3	3060.0	875.0	28.60
% K/E		28.90		41.89		22.81		27.47		30.15			

7 sz. táblázat: MEDA II - előirányzott (E) és kifizetett (K) támogatások

	2000		2001		2002		2003		2000-2003		% K/E
	E	K	E	K	E	K	E	K	E	K	
Kétoldalú együttműködés											
Algéria	30.2	0.4	60.0	5.5	50.0	11.0	41.6	15.8	181.8	32.7	18.00
Ciszjordánia/Gáza	96.7	31.2	-	62.2	100.0	80.6	81.1	60.3	277.8	234.3	84.30
Egyiptom	12.7	64.4	-	62.5	78.0	25.7	103.8	56.9	194.5	209.5	107.70
Jordánia	15.0	84.5	20.0	10.9	92.0	49.7	42.4	46.9	169.4	192.0	113.30
Libanon	-	30.7	-	2.0	12.0	5.7	43.7	24.1	55.7	62.5	112.20
Marokkó	140.6	39.9	120.0	41.1	122.0	101.9	142.7	102.4	525.3	285.3	54.30
SzírIA	38.0	0.3	8.0	1.9	36.0	8.5	0.7	10.1	82.7	20.8	25.10
Tunézia	75.7	15.9	90.0	69.0	92.2	89.5	48.7	69.3	306.6	243.7	79.50
Összes kétoldalú	408.9	267.3	298.0	255.1	582.2	372.6	504.7	385.8	1793.8	1280.8	71.40
Regionális	159.8	48.0	305.3	62.7	29.4	81.4	95.6	111.9	590.1	304.0	51.50
Összesen	568.7	315.3	603.3	317.8	611.6	454.0	600.3	497.7	2383.9	1584.8	66.50
% K/E		55.44		52.68		74.23		82.90			

Forrás: EB, <http://eu.int/comm/europaid/projects/index>

ALA (Ázsia és Latin-Amerika)

Míg a volt gyarmatokkal való kooperáció 1957-re datálódik, az Ázsiával és Latin-Amerikával segélyezésen alapuló kapcsolatok viszonylag újkeletűek. Az USA hagyományos és a Szovjetunió növekvő befolyásának az 1973-as bővítéssel megerősödött Közösség által való ellensúlyozására, 1976-ban jött létre az első pénzügyi-műszaki megállapodás. Addig a Legnagyobb

Kedvezmény Elve alapján volt egy szerény, valójában csak kereskedelmi együttműködési szerződés. A spanyol és portugál belépés nyomán is fellendülő kapcsolatokat az 1992-es új jogi alapok és a Latin-Amerikával kötött, ún. „harmadik generációs” egyezmények erősítették meg, lehetővé téve az ötéves programokat, és a gazdasági kooperáció fejlettebb változatait⁷³. A Távol-Keleten és Dél-Kelet-Ázsiában – az ott tapasztalható fejlődéssel számot vetve – fokozatosan a technológiai együttműködés és partnerség, a közös kutatási tevékenység került előtérbe.

1986-98 között Ázsia segélyei megduplázódtak, Latin-Amerikában pedig megháromszorozódtak: előbbi 5,6 mrd, utóbbi 4,3 mrd eurót kapott. Arányában az ALA az 1986-90-os 13,2%-ról 1996-98-as 14,6%-ra nőtt. 1996-98 között Ázsiában India állt az élen (300 m euró), utána Banglades jön (220 m), majd Kína, Afganisztán, Észak-Korea és Vietnam.

1996-98 között Latin-Amerikában Peru vezetett (160 m euró) Nicaragua és Bolívia (220-220 m) előtt, végül Guatemala és Brazília. Az egy főre jutó segély összege Latin-Amerikában jóval magasabb volt, mint Ázsiában. Mindkét régióban elsősorban az élelmiszer- és humanitárius segély, valamint az NGO-k forrásai domináltak. Dél-Ázsia önmagában 600 m értékben kapott élelmiszert, de Latin-Amerika is jelentős volt (450 m), bár utóbbi 1996 óta erősen csökkent. Ennek egyik oka az, hogy a vonatkozó költségvetési fejezet inkább a fejlesztési célú és átfogóbb akciókra koncentrált. A humanitárius segélyek mindkét régióban csak minimálisan maradtak el az előző kategóriától, és azzal ellentétben nőttek. Az NGO-k segélyeinek súlya Latin-Amerikában folyamatosan magas volt (12%), míg Ázsiában arányuk megkétszereződött az össz-allokációhoz viszonyítva.

AKCs-országok

A fejlesztési kooperáció klasszikus célpontja a Közösség egyes tagországainak volt afrikai, karib-tengeri és óceániai gyarmatait tömörítő AKCs-csoport. Az Unió fejlesztéspolitikai elvei is itt érvényesülnek leginkább. Az érintett, 2004-től

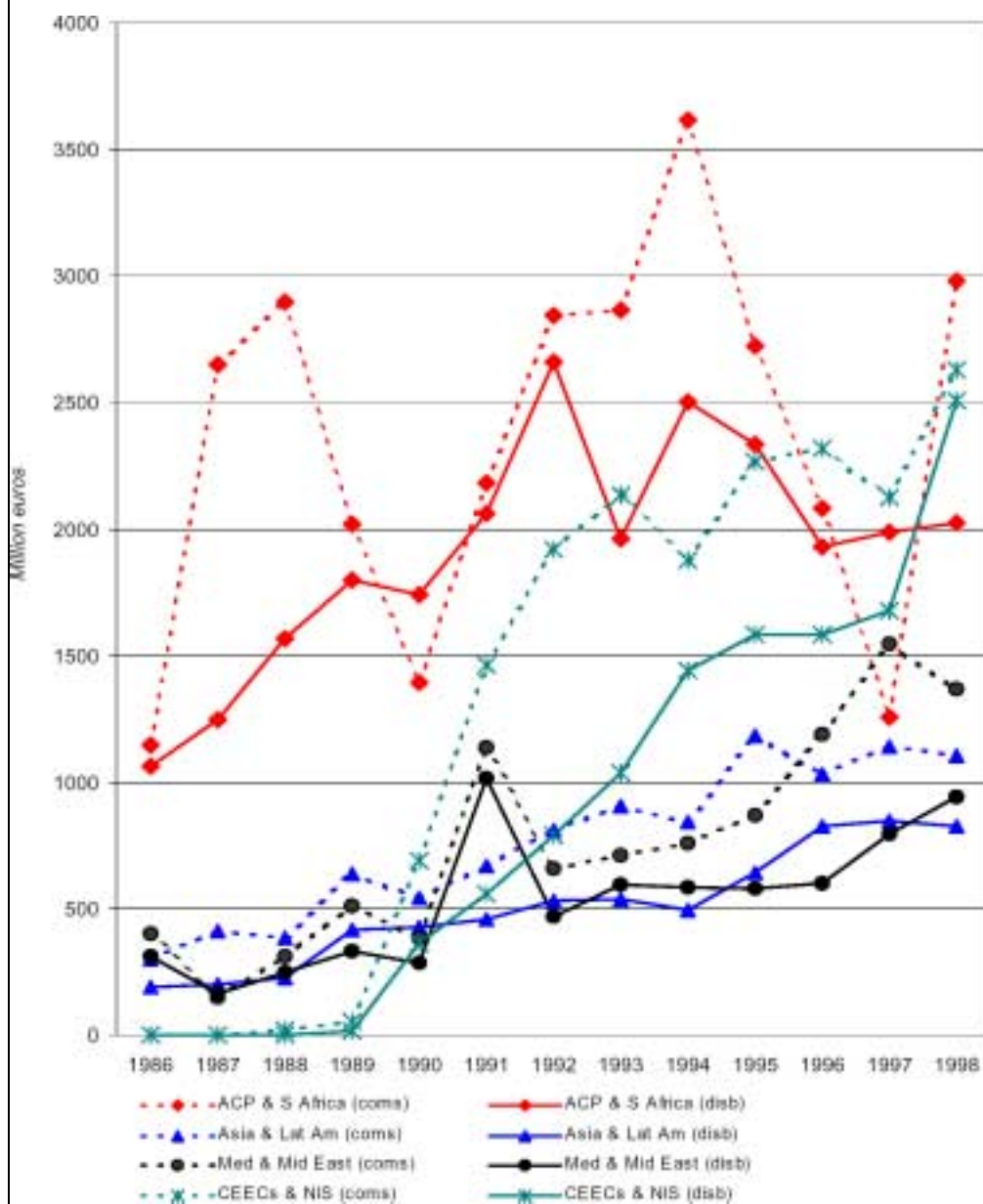
⁷³ elsősorban beruházásfejlesztés, kis-közép vegyesvállalatok alapítása, piackutatás és marketingakciók

77 államra, 1986-98 között 30 mrd euró jutott: 75% EDF, 16% Költségvetés, 7% EIB koncesszionális hitel volt. 2003-tól a Cotonou-i Egyezmény újraírta a kooperáció alapelveit és céljait; a partnerség, a szerződéses kapcsolat, a segély és a kereskedelmi jelleg kombinálása és a hosszútávúság.

A segélyek zöme hagyományosan a Szaharától délre eső területekre jutott (1996-98 között Etiópia, Malawi, Zambia, Mali és Mozambik sorrendben). A program segélyeknél – az összes segély 25%-a - a Stabex fontos maradt (3,4 mrd euró), s főként Elefántcsontpart, Kamerun, Etiópia, Szudán, Pápua Új-Guinea, Szenegál, Kenya és Uganda részesedett belőle. Az élelmiszersegély fő célpontja Etiópia volt (640 m euró), majd Szudán, Mozambik és Angola. A ruandai és burundi krízis okán a humanitárius segítségek erőteljesen nőttek.

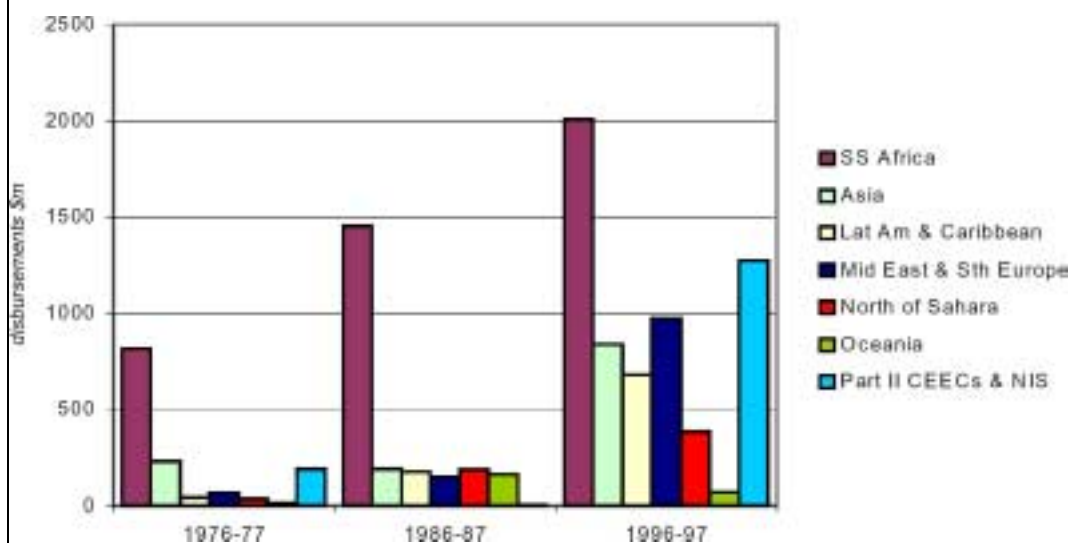
A projekt segély arányai: (segélyek 58%-a), szállítás és kommunikáció 11%, az ipar-bányászat-építőipar 8% szociális infrastruktúra 7,4%, vidékfejlesztés 6,9% és agrárium 5,8%. A Lomé IV. szerződés keretein belül nőttek a több szektort átfogó segélyek (a szegénység csökkentése, a nemek közötti arányok betartása és a környezetvédelem). A relatív fejlettek (Nigéria, Zimbabwe, Kenya, Ghána, Jamaica és Pápua Új-Guinea) profitáltak legnagyobb mértékben az EIB koncesszionális hiteleiből, amelynek 50%-a az iparba és az energetikai szektorba irányult. Dél-Afrika - főként az Apartheid Áldozatait Segélyező Speciális Program keretében -1986-tól több, mint 950 m euró segélyt kapott, ennek 65%-át 1994 óta. Ez elsősorban az oktatásra (33%), valamint az igazgatásra és a civil társadalomra (21%) irányult. Mindez az 1997-es demokratikus változásokat követően kiegészült a Költségvetés által biztosított támogatásokkal.

4. sz. ábra: A külső kooperáció regionális megoszlása 1986-98 (millió euró)



Forrás: Európai Bizottság/ODI adatbázis 1999

5. sz. ábra: A kooperáció regionális megoszlása (1976–97, éves átlag millió USD)



Forrás: 1986–97 EB/ODI adatbázis ; egyéb adat DAC – OECD, Paris.

http://eu.int/comm/europaid/evaluation/odi_report_en/index_en.htm

A fenti ábrák jól tükrözik a közösségi segélyezés súlypontváltásait és – a fejlődő országok szemszögéből - válságait 1988-1992, majd kivált 1994-1997 között. Feltűnően zsugorodtak az AKCs-k ígervényei, az 1988-as értékeket csupán 10 év múltán érték el ismét, s bár kisebb mértékben, de a reálkifizetések is csökkentek. A nagy nyertes Közép-Kelet-Európa, és a volt szovjet térség volt; növekedésük az egész időszakban töretlen maradt. Észak-Afrika, valamint Ázsia és Latin-Amerika aránya szerényebben, de tartósan emelkedett. Az AKCs-csoportnál ez elsősorban a globális változások szülte figyelem- és érdekcsökkenésre vezethető vissza. Ezzel párhuzamosan a segélyezés kritériumrendszere is szigorodott⁷⁴; a demokrácia és az emberi jogok fejlődésével, a segélypolitika átláthatóságával kapcsolódtak össze a kötelezettségvállalások. Az adatok másik szembevetendő eleme, hogy nagy mértékben eltérnek az ígervények és a megvalósult kifizetések. Bár a periódus végére konszolidálódtak a különbségek (főleg a PHARE és TACIS-térségben), mindez az AKCs-k abszorpciós és menedzsment képességeinek súlyos hiányosságait mutatja.

⁷⁴ mindezzel bővebben az értekezés II.1. pontja foglalkozik

III. A NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉS GYAKORLATA ÉS TRENDJEI

Magyar, továbbá lengyel és cseh összehasonlításban

III.1. Általános

Lengyelország, Magyarország és Románia már 1989 előtt is a Világbank és az IMF tagjai voltak. A 2. Világ, túl a kétoldalú kooperáción, részt vállalt az ENSZ multilaterális segélyeiből is. 1980-ban a GDP 0,06%-a (SZU 0,14%) jutott e célra, jelentősen elmaradva az OECD szintjétől. A rendszerváltást az állami struktúra lebontása, a külkapcsolatok átalakulása követte. Jugoszlávia, Csehszlovákia, és a Szovjetunió felbomlott. Új független államként, önálló külgazdasági és fejlesztési politikával Csehország, Szlovákia, Szlovénia, és a baltiak csatlakoztak a Világbankhoz, az IMF-hez és a WTO-hoz. 2000-re Csehország, Magyarország, Lengyelország, végül Szlovákia OECD-taggá, egyben donorrá váltak. Fogadott segélyeik messze meghaladták az általuk nyújtottakat. GDP-jük erősen csökkent. Hidegháborús politikai célkitűzéseik értelmetlenné váltak; felhagytak a kooperációval. A korábbi gazdasági-, műszaki-, együttműködési- és kulturális megállapodások, az azokat megalapozó hitelegyezmények és clearing-szerződések lejártak. A fejlődőkkel folytatott kereskedelmük visszaesett, illetve átalakult. Korábban elsősorban ipartermékeket exportáltak, illetve nyersanyagokat és agrártermékeket importáltak. A fő piac a Nyugat, azon belül is az EU lett.

III.2. Az EU csatlakozás hatása az új tagországokra

Az új tagok a Cotonou-i Egyezmény aláírása után alkalmazzák a releváns preferenciákat és a liberalizációt. Ez áll a MEDA-térségre, s a fejlődőkkel és regionális tömörüléseikkel kötött bi- és multilaterális megállapodásokra is. Kvótáikat a Költségvetésen túl az EDF-be is befizetik 2008-tól. A tagállami és az uniós bilaterális segélyek nagyságát kötelezően nem szabályozzák, a

jelenlegi 13,5 mrd euró az EU-s GNI 0,15%-a, az ajánlás a GNI 0,39%. Ez módosításokat kíván a régi tagállamokban is, az újaknál pedig kiadásaik megsokszorozódását jelenti. Poul Nielson, 2004-ig az EB fejlesztési biztosa: „... A Klub új tagjaira számos kihívás és kötelezettség vár. A fejlesztési segélyek növelése a legtöbb új tag számára komoly probléma, s nem várható, hogy 2006-ra elérjék a 0,39%/GNI arányt. Azt ajánlom, hogy növeljék befizetéseiket az EDF-be. Ez megtérül, hiszen növeli politikai befolyásukat és szerződéseikhez is hozzájuthatnak. A politikáról: az elmúlt években az új belépők EU-nyilatkozatok és határozatok ezreit fogadták el az ENSZ-ben és bilaterális alapon világszerte. Most eljött az idő tudásuk alkalmazására, kibővítik az EU határait. Természetesen erősen érvelnek a Balkán, a Kaukázus és Közép-Ázsia stabilitása mellett. Mindez új történelmi tapasztalatokat hoz az Unió kapcsolataiba.. Ám az új prioritások nem jelenthetik hagyományos kötelezettségeink elhanyagolását. Továbbra is óvakodnunk kell az „Afrikával fizettetjük meg a Balkánt...” típusú vitáktól. Az intézményekről: az újaknak önmaguknak kell dönteni a bi- illetve multi-lateralizmus tárgyában. Mennyiben támaszkodnak közösségi programokra, s milyen mértékben építik ki saját donori intézményeiket? Végül: Európa felelőssége minden eddigi bővítéssel nőtt, s ez a legnagyobb bővítés. A 25-ök Európájának segítenie kell a 193-ak világát, megfelelő és előnyös szabályok és intézmények létrehozásában. A 25-ös Európának - kihasználva befolyását a világban – a békét, a párbeszédet és a fejlődést kell szolgálnia.”⁷⁵

III.3és az EU-ra

A világpolitikai változások heves vitákat váltottak ki a 3. Világ jövőbeni európai jelentőségéről. A hidegháború vége, a csökkenő gazdasági érdekek, és a szegény, szomszédos régiók stabilizációja okán visszaszorulnak-e kereskedelmi partnerként, beruházási és segélyezési célpontokként? Nos, ez nem következett

⁷⁵ 2003. április 7-én Berlinben, a „Kibővített Európai Unió – a Fejlődő Világ partnere: a bővítés hatása az Európai nemzetközi fejlesztési politikára” című konferencia bevezetőjében

be, maradtak a hagyományos érdekek. A barcelonai folyamat korrigálta a keleti orientációt; jól képviselte a bi- és multilaterális érdekeket⁷⁶. A csatlakozók azonban új prioritásokat is jelentenek: a válsággócok (Balkán, Kaukázus, Közép-Ázsia) növekvő szerepet kapnak, miközben a hagyományos partnerekkel (némelyük viszonylag prosperáló OECD-tagga vált) együtt olyan fejlesztési politika célpontjaivá váltak, amely magát a globalizálódó világ belpolitikájának tekinti, amelynek egyik motorja az EU. E tendencia 2001. szeptember 11-e után tovább erősödhet. Sajátos regionális és szektoriális prioritásai, eszközei és intézményei hosszú történelmi fejlődés eredményei, szülve a korábbi gyarmatokkal szembeni elkötelezettséget. A 3. Világ átalakulása, a fejlesztéspolitikai viták és a korábbi bővítések is befolyásolták a kooperáció szerkezetét. Az új bővítés is változásokat hoz, de a hatás mérsékelt lesz.

A kooperáció és a segély a külpolitikai-külgazdasági stratégia hagyományos eszközei. A Római Szerződés releváns passzusait Maastricht (Art. 130u), majd 2000-ben új rendeletek és nyilatkozatok is megerősítették. Nőtt a hosszútávú elkötelezettség, a belső együttműködés és koordináció tendenciája. 1957 óta az EU folyamatosan aktualizálja és bővíti fejlesztési politikáját és intézményeit. Mindezt befolyásolták a világpolitikai események és az állandóan változó érdekek, prioritások és belső struktúrák. Bár tagjai hozzáállása eltérő, az Unió összességében a globális kooperáció vezető donorja. Az újak tagok átmenetileg kisebb befizetései hatnak az EU nemzetközi pozíciójára is, amíg a tehermegosztásról nem születik új döntés. A regionális orientáció is kérdéses, az újak kérhetik azok kiterjesztését például Jemenre vagy Vietnamba. Dél-Kelet-Európával, Közép-Ázsiával, és a Kaukázussal⁷⁷ való kooperációban is inkább érdekeltek. Az ún. „csomag-alku”-ban kérhetik ezek támogatását, csak így egyezvén bele számukra kevésbé fontos régiók (MEDA, ALA) segélyeibe. Radikális esetben ragaszkodhatnak a stratégia ártértelezéséhez és szomszédai

⁷⁶ 1990 után nőtt a fejlődők aggodalma, hogy a figyelem egyértelműen Európára irányul. Ennek korrigálásában fő partnereik a franciák, olaszok, spanyolok és portugálok. Részben történelmi és geopolitikai helyzetük okán, részben (kivált az ibériaiak) saját érdekeiket is feltve, a franciák pedig a fokozódó német befolyástól tartottak.

⁷⁷ Egyéb, specifikus elemek is megfigyelhetők, mint pl. egyfajta szláv „szolidaritás”. A lengyel, cseh, szlovák programok preferált célpontjai a kelet-európai és balkáni szláv országok.

fejlődése és stabilizálása céljából követelhetik a szűkebben értelmezett gazdasági és biztonsági érdekek prioritizálását is.

III.4. A kooperáció lengyel-cseh-magyar összehasonlításban

8. sz. táblázat: *A tagjelöltek kooperációra szánt kiadásai a csatlakozás előtt*

Ország	Év	ezer euró	a GDP %-ában	2001 e euró
Észtország	1999	450	0,00900	470
Lettország	2001	70	0,00120	n.a.
Litvánia	2002	27	0,00025	29
Lengyelország	2000	40 000	0,02600	48 700
Csehország	2000	17 000	0,03000	34 000
Szlovákia ⁷⁸	2000	6 360	0,03000	2 000
Magyarország	1999	13 000	0,02500	29 000
Szlovénia	2000	2 500	0,00014	2 950

Forrás: EB Előrehaladási Jelentés 2002: http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2002

Kitűnik a segélyezés volumenének a nemzetközi és közösségi ajánlásokhoz mérve rendkívül alacsony szintje. Figyelembe véve a releváns ENSZ elvárásokat (GDP 0,33%), a vezető Csehország és Szlovákia is mintegy 10-szeres elmaradásban van. Arányát tekintve egyébként Lengyelország és Magyarország (közel azonos teljesítménnyel) is az „élbolyban” található. A balti országok részesedése szinte kimutathatalan, ebből – jellemző módon – relatíve Észtország emelkedik ki.

Lengyelország

A kormány és az NGO-k akciói a Balkánra, a tranzíciós országokra és néhány fejlődőre koncentrálnak. Kezdetben Vietnam, Kazahsztán és Jemen kapott elsőbbséget. A kiválasztás szempontjai: a létező projekt-javaslatok, a korábbi kapcsolatok intenzitása és kilátásai, továbbá a lengyel diplomáciai jelenlét. A legszegényebbek jelentős arányának oka, hogy a kormány kezdeményezte egyes

fejlődő országok adósságának csökkentését. A témák: oktatás, adósságmérséklés, a nemzetközi szervezetekkel való együttműködés. A pénzügyminiszter által felügyelt kormányközeli, a tranzíciós és integrációs tapasztalatokat átadó Lengyel Know-How Alap, 1999 óta új projekteket indított Vietnamban, Jugoszláviában, Albániában és Macedóniában. Fókuszban a rendszerváltás után a piacgazdaság terén (privatizáció, tőzsde, Értékpapír Felügyelet, biztosítótársaságok), az adórendszer reformjában, a civil társadalom és az önkormányzatok kiépítésében nyert tudás átadása áll. Fontos még az egészségügy (Koszovó, Kazahsztán, Albánia) és az uniós alapelvek szellemében a szegénység enyhítése.

Csehország

9. sz. táblázat: Földrajzi és szektorális prioritások 2002 és 2007 között

Terület	Ország-prioritás	Szektorok
Dél-Kelet Európa	Jugoszlávia (Koszovó), Bosznia- Hercegovina, Macedónia	kormányzás, regionális kooperáció, ökológia, menekültek, infrastruktúra
A volt Szovjetunió tagköztársaságai	Üzbegisztán, Ukrajna, Kazahsztán	környezetvédelem- nukleáris biztonság, közlekedés, menekültügy
Közel-Kelet	Libanon, Palesztína, Jemen	környezetvédelem- vízügy, infrastruktúra
Dél-, Dél-kelet, és Kelet- Ázsia	Vietnam, Mongólia, Afganisztán	infrastruktúra, ökológia, agrárügy, kormányzás
A Szaharától délre eső országok	Namíbia, Angola, Mali, Burkina-Faso, Etiópia	oktatás, agrár-és vidék- fejlesztés, ökológia, egészségügy (AIDS)
Latin Amerika	Nicaragua, El Salvador, Bolívia	természeti katasztrófák elleni védelem, oktatás

Forrás: EB Előrehaladási jelentés 2002: http://europa.eu.int/comm/enlargement/report_2002

⁷⁸ a szlovák adat humanitárius segélyeket is tartalmaz

A témák a feltételezett komparatív előnyökre épülnek; egészségügy, oktatás, ökológia és infrastruktúra (az 1995-ös Koppenhága-i ajánlások alapján). 2003-ban a kétoldalú segély 10 mio USD volt, 80 fejlesztési projekt zajlik 4 kontinens 40 országában. A Külügyminisztérium a fő koordinátor, hivatalos tanácsadó 2001 óta a prágai Nemzetközi Kapcsolatok Intézetének Fejlesztési Központja. A fogadóországból fejlett donorrá válás érdekében 1999-ban indult az UNDP „Kapacitásnövelés a nemzetközi fejlesztési együttműködés érdekében” programja. A sikeres akciót 2003-ig meghosszabbították.

Magyarország

1990 előtt a segélyeket főként a kooperációra szakosodott külkereskedelmi vállalat, a TESCO, kormányzati szervként az OMFB kezelte. 57 országgal folyt műszaki-tudományos együttműködés, Szíria, Irak, Kína, Vietnam, és Mongólia voltak a szolgáltatás-export fő célországai. 1990 óta a kooperáció esetleges. A Hivatalos Fejlesztési Segítségnyújtás multilaterális csatornákon és a nemzetközi intézményekhez (IMF, Világbank, ENSZ) való befizetések, kötelező tagdíjak és önkéntes adományok formájában zajlik. 1999-ben a multilaterális segély 4,6 mio USD-t tett ki, ebből 3 mio volt a hozzájárulás az IDA költségvetéséhez, és 370 ezer a hivatalos bilaterális segély (diákok és szakértők küldése és fogadása, tanácsadás, egyéb akciók). A humanitárius segélyeket (430 e USD) civil szervezetek, egyházak és egyének adományai egészítik ki. A Határon Túli Magyarok Hivatala 7 mio USD-t nyújtott Hivatalos Segélyként⁷⁹. A segélyekről, a bilaterális projektek jóváhagyásáról a GKM-mel és a KÜM-mel közösen a Pénzügyminisztérium dönt. 1999-ben 12,4 mio USD (a GDP 0,025%-a) volt a fejlesztési segély, ez 2000-ben – a határokon túli oktatással – 70%-kal nőtt. Ebből Hivatalos Fejlesztési Segély 5,4 mio USD, 85 % multi-, 15% pedig bilaterális és humanitárius segély.

⁷⁹ A határokon túli magyarok támogatásának beszámítása erősen vitatott eljárás.

III.5. A Magyarország előtt álló kötelezettségek és feladatok

Az OECD ajánlásai alapján 121 mio USD-ra kellene bővíteni a fejlesztési költségvetést. Az EU átlag eléréséhez évi 151 mio (a mai tízszerese) lenne szükséges, évi 12 mio-val emelve a keretet a 10-éven belül megvalósuló felzárkózáshoz. 2003-ban a kormány 3,5 mio-s hozzájárulást adott az IDA és az MF költségvetéséhez, a multilaterális segélyek az EDF-befizetésekkel 13-15 mio USD-ra nőnek. Emelni kell a bilaterális segélyeket is: 2003-ban 6,32 mio USD (a GDP 0,01%-a) jutott erre, humanitárius segélyekkel, továbbá az adománynak minősülő koncessziós hitelekkel kiegészülve.

A stratégiaalkotás, az intézményi háttér kiépítése és a tevékenység beindítása terén 2002-ig kevés történt, ám azóta komoly lépések történtek a lengyel és cseh összevetésben is jelentős hátrány csökkentésére. A KÜM létrehozta a Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Főosztályt, amely támogatást is kap; a UNDP az intézményi és személyi adatbázis felújítását, a szakemberképzést, és a kommunikációt segíti, a Kanadai Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség⁸⁰ az NGO-kat és az egyetemeket karolta fel, tanácsadást és háromoldalú akciókat kínálva. 2004 végén beindult a HUNIDA, Magyar Fejlesztési Ügynökség.

2005 elején, másodízben kerültek kiírásra az új, bilaterális segélyprogramok. Elsősorban megfelelő elképzelésekkel és célországbeli partnerekkel bíró NGO-k pályázhattak, 90 mio HUF keretösszegben. A tematika központjában a friss honi tranzíciós és integrációs tapasztalatok átadása állt, a politikai-társadalmi intézmények, gazdasági rendszer, civil társadalom és önkormányzatok, környezetvédelem, oktatás és egészségügy terén. Szerbia, Irak és Palesztina esetében humanitárius (egészségügy, menekültek) akciók is szóba jöhettek. A kezdeti (2003) kedvezményezett preferenciák jól tükrözték a specifikus magyar szempontokat. Erősen reprezentálva voltak környező, és korábban szocialista orientációjú országok: ex-Jugoszlávia, Ukrajna, Kirgizisztán, Jemen, Vietnam, Laosz, Kambodzsa, Mongólia és Kína. Aktuálpolitikai okokból fontossá vált

⁸⁰ A CIDA nagyvonalúan támogatja a NEFE ügyét az egész térségben. Bratislavai regionális központjuk szervezi a tevékenységet, mely a szenzibilizálást, a civil társadalmi szféra megszervezését és oktatását, s a hivatalos struktúrák megteremtését szolgálja, valaíomt trilaterális projektek lehetőségét is tartalmazza.

Irak, Afganisztán, valamint Palesztina (bár helyzetük nem segítette a kivitelezést). Afrikát Etiópia képviselte, Latin-Amerika (sajnálatosan) hiányzott a listáról, ezen térségeket a koncepció a közösségi programok keretébe utalja. 2004 újításai: kevesebb ország (Kína sem), klasszikus témák; a demokrácia és a jogállamiság erősítése, a civil társadalom fejlesztése, a szegénység csökkentése, a hátrányos helyzetűek segítése és a nemek közötti egyenlőség érvényesítése, összhangban az EU alapelveivel. A célországok: Ukrajna⁸¹, Szerbia–Montenegro, Bosznia-Hercegovina, Afganisztán, Vietnam, Kambodzsa, Mongólia. Az első három külön hangsúlyt kapott, mivel további, tranzíciós-integrációs illetve ökológiai és kulturális jellegű támogatásban részesülhet.⁸² Dícséretes, hogy külön keret szolgálja a közvélemény és a potenciális résztvevők, donorok tájékoztatását és felkészítését. Szintén kedvező, hogy a CIDA módot nyújt háromoldalú projektekre is. 2004 végén a HUNIDA is kiírta első projektjeit, a kooperációt propagáló információs rendezvények után megszületett az első pályázat a Közép-Ázsiával, jelesen az Üzbegisztánnal való együttműködésre.

„További erőfeszítések szükségesek annak biztosítása érdekében, hogy az adminisztratív kapacitások, figyelemmel Magyarország részvételére az EU fejlesztési együttműködési bizottságaiban és munkacsoportjaiban, a csatlakozásra rendelkezésre álljanak ...Magyarországnak még fokozatosan ki kell alakítania az EU gyakorlatával összhangban álló fejlesztési politikáját.” (Fodor E. hj 3. pp.164. Forrás: a 2002. évi EB Országjelentés).

A belépés hatása Magyarország és a fejlődők kapcsolataira

2000. végén Magyarország lezárta a külső gazdasági kapcsolatokról szóló 26. fejezetet, átvéve a Közösség nemzetközi kötelezettségvállalásait, s felmondva az azzal ellentétes megállapodásokat és szabadkereskedelmi egyezményeket: CEFTA 1992, EFTA 1993, Törökország és Izrael 1997, Észtország és Litvánia 1998. A fejlődő országokkal folytatandó, kétoldalú kapcsolataiban az EU

⁸¹Dícséretes gyorsasággal reagált a Külügyminisztérium a 2004 decemberi ukrajnai eseményekre. A már gyakorlatilag kiírás előtt álló pályázatokon is változtatva erősítette meg Ukrajna preferált státuszát.

vonatkozó irányelvei lesznek mérvadók, így alkalmazni fogja a GSP-t, teljesítve a Cotonou-i Egyezmény releváns preferenciáit és kötelezettségeit. Fentiek, valamint a fejlesztési politikában és kooperációban való részvétel következtében remélhetően élénkül a fejlődőkkel fenntartott viszony, és kiegyensúlyozottabb kereskedelmi kapcsolatok születnek ezen országokkal.

⁸² Összességében jól látható tendencia: Európa + Ázsia + volt szocialista országok

IV. A STRUKTURÁLIS ALAPOK KIHASZNÁLÁSÁNAK ELSŐ HAZAI TAPASZTALATAI

IV.1. Általános

Egy korábbi fejezet (I.3.) tárgyalta a belső fejlesztési alapokat érintő felkészülés mulasztásait, a Nemzeti Fejlesztési Terv hiányosságait. Az értekezés alaptémája a külső fejlesztési alapjaiban való részvétel. A releváns összefüggések okán azonban tanulságos - a nemzetközi fejlesztési kooperációhoz hasonlóan-, elemezni az ezzel kapcsolatos első tapasztalatokat. A belső alapok kihasználásának képessége nemcsak eminens integráció-érettségi és versenyképességi szempont, hanem egyben mindazon tudások elsajátításának, referenciák megszerzésének és partneri kapcsolatok kiépítésének kézenfekvő terepe, amelyek – különösen, ha jók az adott ország kihasználási arányai – a külső fejlesztési projektek tartalmának, szakmai és adminisztratív elvárásainak megfelelő know-how-t adják. A megállapodások alapján 2006-ig mintegy 2,6 mrd eurós, a társfinanszírozással 3,5 mrd-os támogatásban részesülhetünk az Unió Strukturális és Kohéziós Alapjaiból. 2004. végéig a 2004-2006-os 1. Nemzeti Fejlesztési Terv Operatív Program kiírásaira több, mint 16.000 pályázat érkezett be. A dekoratív számok hálás témái a politikusok interjúinak és az Irányító Hatóságok jelentéseinek. Kevesebb szó esik azonban a beadott ötletek és pályázatok minőségéről, az EU-konform pályázatírásról, s a legfontosabbról; arról, hogy hány projekt fog megvalósulni, átmenni a hazai és a brüsszeli szűrőn? E sorok írásakor az alanti adatok mérvadók.

10. sz. táblázat: Az EU-pályázatok mérlege⁸³

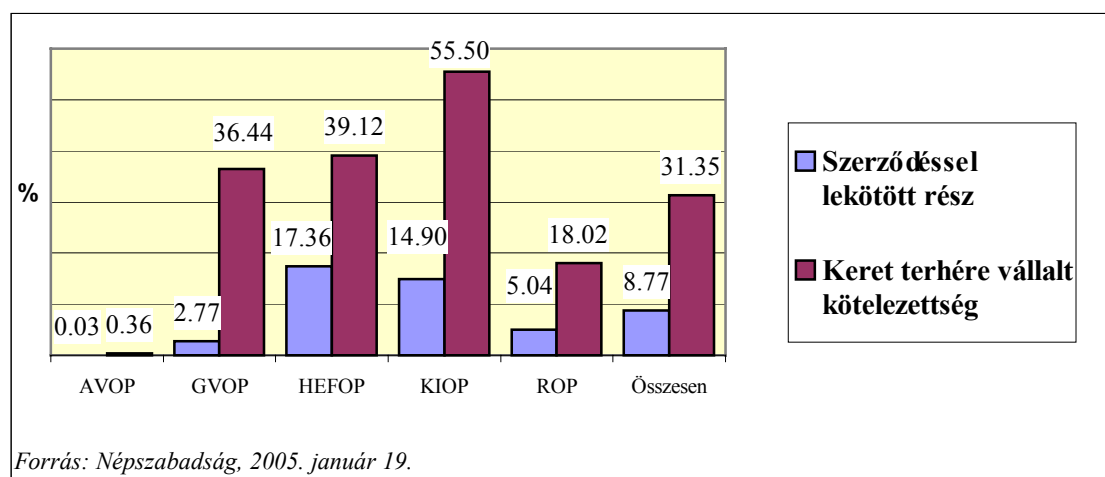
Operatív program	Beérkezett pályázat (db)	Támogatott pályázat (db)	Kötelezettség - vállalás (mio Ft)	Leszerződött projekt (db)	Szerződéssel lekötött pénz (mio Ft)	Kifizetett támogatás (mio Ft)
AVOP	4036	23	389	4	27	0
GVOP	9052	4091	54802	1012	4170	118
HEFOP	1570	404	72628	29	32218	4480

⁸³ Központi projektekkel és technikai segítségnyújtási pályázatokkal együtt.

KIOP	129	42	62303	20	16727	31
ROP	1456	110	21513	53	6019	463
Összesen	16243	4670	211635	1118	59164	5066

Forrás: Népszabadság, 2005. január 19.

6. sz. ábra: A 2004-2006-os támogatási keretek eddigi felhasználása



Amit viszont már meg lehet tenni, az eddigi közvetlen élmények és szakmai tapasztalatok elemzése, s adekvát javaslatok megtétele. Nem feledve, hogy már gőzerővel folyik a 2007-2013-ra szóló 2. Nemzeti Fejlesztési Terv elkészítése, melyet 2005. végén kell benyújtani az Európai Bizottsághoz.

„Komoly dilemmákat, megoldatlan problémákat feszeget a készülő Európa-terv, s azon belül a Második Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT). Egyelőre annyi biztos: a kormány döntése értelmében a gondolkodás középpontjában a versenyképesség erősítése áll...A versenyképesség csak úgy javulhat, ha mind több ember, vállalkozás és település kapja meg az esélyt, hogy részt vegyen a versenyben....A verseny alapja a magasan képzett ember, akinek olyan feltételei vannak, hogy ki tudja használni képességeit”⁸⁴

Optimális esetben -az éves GDP 4%-a a támogatások felső határa - a hét év alatt Magyarországra mintegy 24 mrd euró érkezik⁸⁵, mely további 6-7 mrd saját

⁸⁴ Baráth Etele; Népszabadság 2004. december 30., pp. 9. „Az eurómilliárdokért versenyezni kell”

⁸⁵ A nagy viták elsősorban Brüsszelben várhatóak, hiszen a támogatások előfeltétele, hogy a tagországok 2005 nyaráig megegyezzenek az EU 2007-13-as Költségvetésében. A nettó befizetők (kivált a németek és a franciák) befagyasztnák a jelenlegi szinteket, az újak természetesen minél több támogatást szeretnének elérni. Amíg nincs megegyezés, nincsenek végleges arányok sem

forrással⁸⁶ egészülhet ki. Már most érzékelhető, hogy milyen tudásokra, stratégiára és intézményekre lesz szükség a mainál nagyságrendileg nagyobb és komplexebb feladatok hatékony elvégzéséhez.

IV.2. A Humánerőforrásfejlesztés Operatív Program kezdeteiről

IV.2.1. Általános

Összehasonlító tapasztalatok alapján a régebbi tagállamokban a forráskeretek valós felhasználási rátája átlagosan 60% körül mozgott, s ezt is csak a minta-állam Írország haladta meg 80%-os mutatóval (15 év „tanulást” követően), a gyengébben teljesítőknél mintegy 40%-os az arány. Az abszorpciók képesség közvetlen összefüggésben áll a rendelkezésre álló szakmai kapacitásokkal. A PHARE, a korábbi akadémiai és NGO-s projektek, az előcsatlakozási alapok (ISPA, SAPARD, tömeges grant-típusú) révén idehaza is kialakult és gyakorlati tapasztalatokat szerzett egy viszonylag számottevő szakértői réteg a programozás-végrehajtás három „oldalán”: az irányítói (államigazgatás), a felhasználói (NGO-k, önkormányzatok, vállalkozók), és az őket összekötő szakmai közvetítő-támogató oldalon (szaktanácsadók). Ám a tagság kínálta források új helyzetet teremtenek. Jelentősen változnak a programozás, a pályáztatás, a végrehajtás elvei és szabályai: komplexebbé, bonyolultabbá válnak. Ezzel párhuzamosan a források mennyiségében nagyságrendi, akár nyolcszoros növekedés várható, ráadásul rendkívül rövid idő alatt. Ennek következtében a részben más tudásokra és tapasztalatokra alapozott, illetve más mennyiségi nagyságrendekhez igazodó szakmai kapacitások mindhárom oldalon elégtelenek lehetnek. Az uniós források tényleges felhasználásához szükséges szakértői kapacitások, rövid időn belül, mindhárom oldalon: az államigazgatásban (primér állami feladat), a felhasználói oldalon (szekundér állami feladat) és a támogató oldalon (terciér állami feladat a fenntarthatóság biztosítása érdekében) elapadhatnak. Az erre irányuló állami intervencióknak mindhárom oldalt erősíteniük kell, döntően az alábbi területeken:

⁸⁶ Szaló Péter NFT államtitkár a Népszabadságnak, 2004.jan.5. pp 9.

- (belső és külső) információ-transzfer;
- (belső és külső) tudás-transzfer;
- kapacitás építés/erősítés.

Az intervenciók jellegét tekintve a működés egészét átfogó-javító, korszerű menedzsment koncepciók és módszerek, innovatív eszközök bevezetésével kell biztosítani a valós igényeket megcélzó folyamatokat, a tömegesen jelentkező igények hatékony kielégítését. A korábbi állami intézkedések (IH⁸⁷-k felállítása, PEA, SAKK) alapvetően helyesek, ám további erőfeszítések szükségesek a bennük rejlő lehetőségek kibontakoztatásához.

A probléma

A mai eszköztár és működés még maximális fordulatszám, hibátlan munka mellett sem képes hatékonyan kezelni a problémát: az EU-források lehívásához (pályázás) és felhasználásához (projekt-menedzselés) szükséges, hirtelen jelentkező, és tömeges méretű tudás- és kapacitás-igény támogatását, kielégítését. Az előcsatlakozás grant- scheme típusú programjai⁸⁸ (ACCESS, Roma Integration) tapasztalatainak, nehézségeinek fényében félő, hogy – jelenlegi tudással - a hagyományos programtervező-menedzselő-támogató eszközrendszer aligha lesz alkalmas a programozási-megvalósítási ciklus valóban hatékony, eredmény-orientált folyamatvezérlésére, mert:

- alacsonyak az elérési arányok (kevés információ);
- alacsonyak a mozgósítási arányok (kevés pályázó);
- alacsony a pályázási sikeresség (formai-tartalmi problémák);
- alacsony a projekt végrehajtási sikeresség (menedzselési hiányok).

Fontos a folyamat-jelleg, a problémák szekvenciális összefüggése: a kis hatékonyságú megoldások súlyosbítják programozási- végrehajtási ciklus helyzetét az azt követő állomásokon. Ám a hiba „nem a rendszerben van”.

⁸⁷ Irányító Hatóság, továbbiakban IH

⁸⁸ A fenti előcsatlakozási programok célcsoportjai döntően egybevágnak a HEFOP jellemző célcsoportjaival, illetve a programok tartalmi is megegyeznek a HEFOP fő célterületeivel

Hosszú évek alatt begyakorolt, előírászerű EU-s eljárásokról, eszközökről van szó. Az eddigi elemek egy más, fejlettebb társadalmi tudáskörnyezetre, menedzsment- és tanuláskultúrára lettek szabva és évtizedek alatt fejlődtek. Az ehhez képest lényeges elmaradást mutató hazai viszonyok között az előcsatlakozás, tehát a problémák lényegesen kisebb volumenű megjelenése idején még úgy-ahogy elégségesnek bizonyultak ezek az eszközök és eljárások. A Strukturális Alapok megjelenése (a probléma hirtelen tömegessé válása) azonban a teljesítőképesség határáig feszíti a rendszer kereteit.

Ki kell emelni, hogy miközben a probléma „tömegesedése” már önmagában is súlyos erőpróba, a probléma minőségi dimenziójának változása tovább élezi a helyzetet: a Strukturális Alap-projektek ugyanis – a PHARE-ral és más előcsatlakozási alapokkal összevetve – jóval nagyobb tervező tudást és tapasztalatot, projekt menedzsmenttudást és kapacitást tételeznek fel.

Ez a rendszer többé-kevésbé olajozottan működik a tagállamok viszonyai között; elfogadhatóan működött nálunk is az előcsatlakozási időszakban, amikor nagyságrendekkel kisebb forrásokból, nagyságrendekkel kevesebb kedvezményezettnek kellett jóval egyszerűbb, alacsonyabb komplexitású tervezési-végrehajtási problémát jelentő projekteket végrehajtania. A csatlakozással előálló merőben új helyzetben azonban kétséges a sikere.

A programciklus kritikus területei

Magát a programozási-program-végrehajtási folyamatot kell részletesen elemezni. Korábbi (a mai problémákhoz hasonló tömeges grant scheme-programoknál szerzett) tapasztalatok alapján azonosítható néhány olyan kulcsterület, amely különös figyelmet érdemel. Ezek a programciklus kritikus területei. Olyan szakaszokról van szó, ahol a hagyományos menedzsment-támogató eszközrendszer elégtelenné válhat. Ezek a következők:

- Programozás, pályázat-előkészítés;
- Pályázati alapinformációk disszeminációja;
- Formailag (és tartalmilag) megfelelő pályázatok készítése;

- Pályázatok értékelése, az előértékelés (assessment);
- Támogatott projektek menedzselése;
- Szerződés módosítási kérdések;
- Belső beszerzések menedzselése;
- Pénzügyi menedzsment;
- A megszerzett menedzsmenttudás és tapasztalatok disszeminációja.

A pályázatok elkészítése

Az előcsatlakozási pályáztatások tanulsága volt, hogy az elkészítést támogató hagyományos eszközök (a Pályázati Dosszié részét képező Útmutatók, a szokványos Help Desk szolgálatok, az információs napok) csak korlátozottan képesek formailag és tartalmilag egyaránt megfelelő pályázati ajánlatokat generálni. A fent említett (a HEFOP kiemelt célcsoportjaival azonos kör számára meghirdetett) tömeges grant scheme-típusú programokban a beadott pályázatok 1-2%-a felelt meg a formális követelményeknek. Sajnálatos módon a hagyományos támogató eszközök mennyiségi növelése (Roma programoknál a hagyományos információs napok számának növelése) sem hozott komoly javulást az alacsony eredményességi mutatókban.

A konkrét pályázati értékelés

Járatlan, külső szakértők eseti bevonása egyenetlenné, szubjektívvé és esetlegessé tette a folyamatot, holott a cél éppen az egységesítés lenne. Alkalmazásuk jelentősen megnövelte az átfutási időt, s a pályázatok bizalmas kezelésének „biztonsági kockázatát”. Egyéb problémák: az értékelés rögzített szempontrendszerének figyelmen kívül hagyása és egyeztetési nehézségek.

Projekt végrehajtás

A program-ciklusok hagyományos támogató eszközrendszere főként a már elnyert pályázatok, tehát a pályázati projektek hatékony támogatása terén mutatja a legtöbb gyengeséget. Ennek jelentősége, hogy éppen a Strukturális

Alapok kapcsán kerül mind inkább előtérbe, hogy a források lehívásához nem elégséges csupán elnyerni a projekteket, de azokat sikeresen és szerződésszerűen végre is kell hajtani ahhoz, hogy a lehívható források ne kerüljenek vissza Brüsszelbe. Az eddigi hasonló pályáztatásai ugyanakkor egyértelműen arra mutatnak, hogy éppen a szerződésszerű megvalósítás állítja komoly nehézségek elé a projektek menedzselésében kevésbé, vagy egyáltalán nem járatos kedvezményezetteket. Különösen súlyos problémák tapasztalhatók a projekt végrehajtás olyan kulcsterületein, mint a szerződések módosítása, a belső beszerzések bonyolítása, és a pénzügyek kezelése. A problémákra jellemző, hogy az ACCESS és Roma Integrációs programoknál az időszaki pénzügyi jelentésekben rendre 0% (!) közeli formai megfelelés volt regisztrálható (tehát az első, vagy az első néhány ellenőrzési „körben” egyetlen kedvezményezett sem volt képes formailag elfogadható módon beszámolni pénzügyeiről). Hasonló problémákat vet fel a belső beszerzések formailag és tartalmilag megfelelő kezelése: a futó Roma programok közel kétharmadánál alig 1%-os a sikeresen bonyolított belső beszerzések aránya⁸⁹, közvetlenül veszélyeztetve a projekt sikerét. A konklúzió; a projektek menedzselését támogató hagyományos eszközök (végrehajtási útmutatók, tradicionális információs napok, konzultációk) nem képesek hatékonyan támogatni a kedvezményezetteket a szerződésszerű végrehajtásban. A Strukturális Alapok esetében a probléma súlyosbodására kell számítani: a pályázatok tömegessé válásával tovább növekszik a csekély, vagy semmilyen tapasztalattal nem rendelkező pályázók aránya, másrészt az ESZA/ERFA⁹⁰ projektek tervezése és végrehajtása sokkal komplexebb feladat.

A megszerzett menedzsment tapasztalat továbbadása, terjesztése

A fenntarthatósága és a „tanulási ciklusok” felgyorsítása szempontjából különösen fontos, hogy a megszerzett (pályázási, projekt végrehajtási) tudás intézményesen, hatékonyan és gyorsan terjedjen az egyes célcsoportokban. A

⁸⁹ Az összesen mintegy 110 belső beszerzési eljárásból a programfutás kétharmadánál mindössze 36 formailag megfelelő dokumentáció készült el, és 1 érvényes belső tendert sikerült lebonyolítani.

potencionális civil pályázók és új kedvezményezettek támaszkodhassanak a szektoron belüli „társaik” hasonló programok során szerzett tapasztalataira, pályázati- és menedzsment tudására. E tudás-transzfer jelentősége: az azonos szektoron belüli, azonos „státuszú” szereplőktől megszerzett tudás gyakorlati értékét növeli, ha a tudás átadója és befogadója azonos (hasonló) problémát látással bír, „azonos nyelvet beszél”, és erős bizalom övezi kapcsolatukat. Ma ez a „horizontális”, „peer-to-peer”-típusú tudás- és tapasztalat transzfer teljességgel hiányzik a jelenlegi programozási-végrehajtási rendszerből.

Az intézményi megoldások problémái

Néhány központi intervenció intézkedés közvetetten támogathatná a HEFOP IH működését. Ezért a programozási ciklus közvetlen problémái mellett ki kell térni e központi intervenciók funkciójára, helyzetére is.

PEA

A teljeskörű értékelés túlnőne e munka keretein, ezért csak néhány jellemző problémára érdemes kitérni e kiemelt állami intervenció eszköz kapcsán. A nemzetközi fejlesztési programok többévtizedes gyakorlata a „Halat vagy hálót?” dilemmát ma egyértelműen a „háló” biztosításával tartja célszerűnek feloldani. Ezzel szemben a PEA (a valós tendenciák, kivált a pénzügyi adatok tanúsága szerint) inkább⁹¹ „halat” adna a rászorulóknak. Valószínűsíthető célja az volt, hogy eredményes pályázatokat generáljon a kedvezményezettek helyett.⁹² Ez egy koncepcionális tévút. Nem csupán gyakorlati szempontból - azaz, hogy nyílnak-e majd folyamatosan ilyen jelentős források, ilyen jellegű technikai segítségnyújtás számára? -, hanem elvi is: a társadalmi fejlesztési erőfeszítések központi kérdése ugyanis a fenntarthatóság. Ilyen értelemben tehát a PEA csupán elodáz egy problémát, avagy egy probléma hosszú távú

⁹⁰ Európai Szociális Alap, Európai Regionális Fejlesztési Alap

⁹¹ Feltehetően ama megfontolásból, hogy a problémára azonnal kellett hatékony megoldást találni.

⁹² Erre enged következtetni az egy pályázatra jutó mintegy 28 mio HUF-os „tanácsadási költség”: Másrészt a hazai praxis nem ismeri a „konzultációs” pályázati tanácsadást: csak a teljes körű-felelősségű, „kulcsrakész” szolgáltatást (véltetően ez az általános projekt menedzsment tudás hiányzik leginkább).

megoldása helyett időleges megoldást kínál illetve időlegesen sem kínál tényleges megoldást. Az uniós források megszerzése ugyanis egy erősen szabályozott, formalizált, ezért komoly tudást, gyakorlati tapasztalatot kívánó rendszerben lehetséges; ám a források elköltése is csak ugyanabban a rendszerben - amiben megszerezhető - lehetséges. A források megszerzését, a pályázást a PEA elvégezheti a kedvezményezettek helyett, de, vajon ki, mennyiért és miből biztosítja a források felhasználását? A megszerzéshez szükséges specifikus tudás „kiváltása” elodázza, súlyosbítja (kiszereződött állapotban hozza felszínre) annak hiányát. Tehát a PEA sem hosszútávon (nem indít fenntartható folyamatokat), sem rövidtávon (a lehívható források kiszereződését garantálja, de nem azok tényleges lehívását) nem megoldás. Emellett a jelenlegi lebonyolítási rend jogi aggályokat is felvethet a pályázás átláthatósága, és az esélyegyenlőség tekintetében. A PEA eszköz lehetne a honi tanácsadói szektor megerősítésére, mai formájában azonban néhány külföldi tanácsadót, egy-egy hazai céget hozva jelentős versenyelőnybe; így nem generál fenntartható fejlődést és export-kapacitást a hazai tanácsadók egésze számára. A végrehajtás során nyert (figyelmeztető, de nem statisztikai érvényű) tapasztalatok a szisztéma további súlyos hiányosságaira világítanak rá: a PEA kiválasztott kedvezményezettjeinek biztosított menedzsment-támogatás valójában nem haladja meg a standard pályázati dokumentációban fellelhető információk (ismételt) biztosítását sem.⁹³ Így módon kétséges, hogy a PEA hatékony megoldást kínálna a programozási-végrehajtási ciklus egyik nagy probléma-területére (a pályázásra), miközben egyértelműen nem ad gyógyírt a másik probléma-terület, a szerződésszerű végrehajtás gondjaira.

A SAKK

A Strukturális Alapok és Kohéziós Alap Képzésközpont létrehozása mögött releváns felismerések állnak, és alapvetően helyes a koncepció iránya is: egy, az

⁹³ 2004. március végéig a PEA-kedvezményezettek, kizárólag egy tájékoztató levélben „találkozhattak” a támogatásukra kiválasztott menedzsment szervezettel. A levél a Felhívásokban megjelentetett információkat ismételte meg, illetve ezzel kapcsolatban adott instrukciókat. Az instrukciók szerint a pályázat tartalmi, továbbá pénzügyi részének kidolgozása is, teljeskörűen, a kedvezményezettre hárul.

államigazgatás által közvetlenül menedzsel, országos tudásközpont létrehozása és működtetése, amely a szükséges tudás standardizálásával és frissítésével szolgálja a kellő tudás-transzfert. E központi intervenciós intézkedés legfőbb problémája az, hogy eddig kevés kézzel fogható eredményt generált.

Eddigi outputjai három főbb kategóriába sorolhatók:

- Képzőintézetek adatbázisának kialakítása;
- E-learning kurzusok kidolgozása;
- Hagyományos kurzusok kidolgozása és bonyolítása.

Az adatbázis a tudás-transzfer fontos eszköze. A rendszerbe ugyanakkor eddig „beemelt” intézmények nem kötődnek a koncepcióban előirányzott standardizált (akkreditált) tudások átadásához. Az „e-learning” kurzusok gyermekbetegségei, hogy valójában csak nevükben „e-kurzusok”, inkább „bedigitalizált” hagyományos tantervek, az interaktivitást nélkülöző tananyagok. A közvetlen képzések jellemző célcsoportja az államigazgatás, nem a majdani felhasználók⁹⁴. A tartalmak nem gyakorlat-orientáltak; akadémikus tudást kínálnak; általánosságban az EU támogatás-politikájáról, vagy a Strukturális Alapokról. Hiányzik a pályáztatás módszertana, a projekt menedzselés teoretikus jellegű. A támogatott képzések, az adatbázisba felvett képzők és kurzusok az alábbi jellegzetességeket mutatják:

- a képzési tevékenység Budapest-központú, akad ugyan „kihelyezett” képzés, de nincs országos lefedettséget biztosító képzési hálózat;
- a tantervek, struktúrájukat, tematikájukat, időtartamukat és színvonalukat tekintve vegyes képet mutatnak; az esetlegességek, egyenetlenségek folytán a standardizált tudás hiányzik a kínálatból;

⁹⁴ Ez, önmagában ésszerű , hiszen a SAKK primér feladata nem a tudás átadása, hanem annak elősegítése.

- a tananyagokon belül meghatározók a pályázás, projektvégrehajtás szempontjából csekély gyakorlati értékkel bíró, akadémikus háttérismeretek (EU intézmények, EU politikák, NFT általában stb.)
- az elvben gyakorlat-orientált tananyag-részek szintén akadémikus tudást kínálnak (pályázásról és a projektmenedzsmentről általában); konkrét élethelyzetek, problémák, megoldási lehetőségek nélkül;
- szinte kizárólag hagyományos eszközökre (tantermi képzések + nyomtatott segédletek) épülnek, és nem alkalmazzák az elektronikus eszközökben rejlő lehetőségeket (amelyek éppen a tömeges képzési szituációk, problémák kezelésére kínálnak eszközöket)
- a képzési célcsoportok között a piaci szektor dominál, és hiányzik a HEFOP-programokban meghatározó súllyal jelentkező (az NFT egészén belül is meghatározó) nem profit-orientált szektor (civil szektor, pedagógiai intézmények, részben az önkormányzatok)⁹⁵

IV.2.2. Megoldások

Általános

A jelenlegi eszközrendszer kiegészítésére és hatékonyságának növelésére olyan koherens, rendszer-szemléletű struktúrát kell kidolgozni és bevezetni, amely általános szinten a HEFOP IH szervezetéhez, továbbá a programozás-végrehajtás konkrét kritikus területeihez kapcsolódva, közvetett, stratégiai horizonttal, de szoros, horizontális szemléletben segítik a HEFOP IH működését, a mérhető kritériumok teljesítését: nagyobb számú eredményes pályázat, nagy számú eredményesen végrehajtott projekt.

IH-szintű Minőségbiztosítási Konceptió és Rendszer

A javasolt rendszer-szemléletű működés-támogatás első eleme a HEFOP IH szervezetét, folyamatait, működését átfogó Minőségbiztosítási Rendszer. Az IH

⁹⁵ Ez nyilván azzal függ össze, hogy e képzések kivétel nélkül piaci alapon működnek (fizetősek), márpedig e szektorok valóban csekély fizetőképes kereslettel rendelkeznek a képzési területen.

működése nem csak idő- és logikai sorrendben első a programozási-végrehajtási ciklus kritikus pontjainál. A gondok szekvenciális felerősödése és kapcsolódása következtében is érvényes az, hogy az IH fejlesztése döntően meghatározza a folyamat egészét. Mérlegelendő e fejlesztési elem elnevezése is, tekintettel a „minőségbiztosítás”, ISO és más fogalmakhoz széles körben társult félrevezető képzetekre.⁹⁶ Mégis a „Minőségbiztosítási Konceptió és Rendszer” név ajánlható, mert valójában az ISO-szerű minőségirányítás- minőségbiztosítás éppen azon alapelveket állítja működése középpontjába, amelyek megtestesítik a IH szervezete jelenlegi gyakorlatához, működéséhez képest a kívánatos fejlődés irányát. Az ISO-rendszerű minőségirányítás 8 alapelve közül ugyanis a legfontosabbak:

- vevőközpontúság (= ügyfélközpontúság);
- folyamatok szerinti megközelítés;
- folyamatok tökéletesítése;
- rendszerszemléletű vezetés.

Valójában egy korszerű minőségirányítási-minőségbiztosítási rendszer kialakítása biztosítható a célból, hogy a HEFOP IH a „közhatalmi hatóság” szerepértelmezésből elmozduljon a „közszolgálati hatóság” irányába, az ügyfélközpontú szemléletmódra, a szolgáltatói funkció által vezérelt belső folyamatokra épít. Az ilyen szemléletű reformok terén úttörő fejlesztésbe kezdett az APEH, ez a különösen „hatóság-jellegű” államigazgatási szerv. Az ott bevezetett Balanced Scorecard (BSC) rendszer egy figyelemre méltó stratégiai- és teljesítmény menedzsment kezdeményezés. Lényege az, hogy a működés eredményességének pénzügyi (= szűken vett „hivatali”) aspektusai mellé, egyenrangú szempontként emeli be az ügyfelek nézőpontját, valamint a szervezeti folyamatok belső tanulási aspektusait. Noha a BSC ígéretes eszköz, a HEFOP IH működésének fejlesztését célzó Minőségbiztosítási Rendszer alapjául

⁹⁶ A helytelen megközelítés, az eszköz lényegének félreértése nyomán számos hazai szervezetben, ahol pl. az ISO-rendszerű minőségbiztosítás megjelent, valójában a „kívülről a szervezetre kényszerített”,

a közszolgálati modernizációban kitűnő országokban kell előképet választani. A koncepció gerincét a brit közszolgálat reformjának mintaértékű módszertani újításai jelentheti. E megoldás a BSC-nél kevésbé átfogó, de sokkal gyakorlat-orientáltabb koncepciót testesít meg. További előnye, hogy kifejezetten a közigazgatás munkakörnyezetére tervezték⁹⁷. Fontos, hogy a közigazgatásban tíz éve kipróbált, tehát bár jelentős módszertani innovációt képvisel, mégsem „kísérletezés”. A kidolgozásra és bevezetésre kínált HEFOP IH Minőségbiztosítási Koncepció és Rendszer a teljesítmény-menedzsment-értékelés (és előfeltételeit garantáló szervezet-menedzselés) középpontjába azokat az új nézőpontokat állítja, amelyek az új szemléletű (szolgáltató) közigazgatás lényegi szempontjait tükrözik:

- ügyfélközpontúság;
- nyitottság;
- eredmény-orientáltság;
- folyamatok professzionális menedzselése;
- elszámoltathatóság;
- szolgáltatói szemlélet.

A rendszer magja a fentieket megtestesítő Best Value (= Szolgáltatói Érték), s központi eleme az ennek teljesülését elemző időszakos Best Value-audit. A koncepció lényege az ügyfélközpontúság a működési folyamat egészében. Maga a szisztéma a szervezet folyamatainak különböző szintjeire lebontva tartalmazza a Szolgáltatói Értéket, azaz az objektíven mérhető teljesítmény-paramétereket, amelyek teljesülése kívánatos a tényleges ügyfélközpontúság szempontjából. A rendszer eszköze a folyamatos Services Gap Analysis; egy olyan mérés-visszajelzés, amely jelzi a működéssel biztosított szolgáltatás minőségét. Lényege, hogy a közigazgatási munka során az ügyfél igényeinek jelentkezésétől, azok felismerésén át, a felismerésekhez illő szolgáltatások

„értelmetlen iratszaporítás”, tehát éppen a bürokratikus szemlélet és gyakorlat elburjánzása történt
⁹⁷ Szemben a mindeddig jellemzően nagyvállalati környezetben bevezetett Balanced Scorecard-dal.

megtervezésén túl azok biztosításáig (a folyamatok kommunikálásáig), a folyamat kritikus pontjai között „szakadék” keletkezhet⁹⁸. A jelentkezés helyétől függően beszélhetünk a folyamaton belül: „megértési”, „tervezési”, „szolgáltatás-biztosítási szakadék”-ról. E szakadékok a működési folyamán szekvenciálisan erősítik egymást, míg végül a működés végső megítélését kifejező „szolgáltatás-minőségi szakadék”-ban kulminálnak (eredmény: percepciók szakadék támad az ügyfél elvárásai és a kapott szolgáltatás között, nem kielégítve a valós igényt)⁹⁹. Ez a folyamatmérő- és elemző eszköz segít a kritikus pontok azonosításában, és ciklikus visszajelzést biztosít arról, hogy a folyamatban hol támadnak a tényleges eredményességet veszélyeztető „szolgáltatási szakadékok”. Fontos továbbá, hogy a szolgáltatói szemléletű közigazgatási munka fókuszában a szervezeten belüli tudásfolyamatok hatékony irányítása áll. A Minőségbiztosítási Rendszer fontos eleme a szervezeten belüli tudás folyamatos azonosítása, a tudások gyors, hatékony elérésének biztosítása, illetve intézményes megosztása és újrahasznosítása. Ez önmagában is hatékony eszköz az outputok egyenletes minőségének biztosítására, és az erőforrásokkal való költséghatékony gazdálkodáshoz.

A HEFOP IH Minőségbiztosítási Rendszerének kialakításával kapcsolatos (kezdeti- és folyamat-) feladatok az alábbiakban összegezhetők:

1. Az ügyfélközpontú működés alapfeltételeinek kialakítása:

- általános szervezeti folyamatok (működés) auditja (térképezés+elemzés)
- „Best Value/Ügyfélközpontú Szolgáltatói Érték” meghatározása (konkrét teljesítmény-paraméterek alkalmazása a folyamat minden szintjén és eleménél);
- a szervezet folyamatain belüli „Services Gap/Szolgáltatói Szakadék” elemzési-visszajelzési rendszerének, módszertanának kidolgozása.

⁹⁸ Tehát pl. a szervezet nem ismeri fel 100%-os pontossággal az ügyfelek igényeit; a felismert igények kielégítésére tervezett szolgáltatások nem felelnek meg teljesen e feltételezett igényeknek; a végrehajtás során biztosított szolgáltatások nem fedik le száz százalékig a tervezett szolgáltatási célokat stb.

⁹⁹ Noha nem ezeket a fogalmakat alkalmazva, a programozási-végrehajtási folyamatok vizsgálatakor mégis éppen ilyen következtetésre juthatunk: a programciklus számos pontján olyan kritikus területek

2. Tudásmenedzsment feladatok:

- a szervezeten belüli tudáskészlet, illetve tudásfolyamatok auditja (tudás- és kompetencia-térképek, tudáshálók megrajzolása);
- belső tudásmenedzsment (KM) eszközök és mechanizmusok kialakítása (beleértve a tudásmegosztás kultúrájának, és az ezt erősítő ösztönző mechanizmusoknak a kérdését).

3. A rendszer bevezetésével és működtetésével kapcsolatos feladatok:

- folyamatok újraszabályozása és standardizálása (Minőségi Kézikönyv átdolgozása);
- folyamatot ellenőrző és visszajelző mechanizmusok kialakítása és működtetése (időszakos Minőségi Auditok);
- változás-menedzsment koncepció, stratégia és munkaterv kidolgozása;
- belső (minőségügyi) képzési program kidolgozása és megvalósítása.

4. A rendszer folyamatos kommunikálásával kapcsolatos (egyes) feladatok:

- Társadalmi Jelentési Rendszer kidolgozása.

IH-közi Kiválósági (Excellence) Program

A működés-fejlesztési terv célja a HEFOP IH eredményességének és hatékonyságának számottevő erősítése. Ugyanakkor ez nem egy izolált szervezet; működése, eredményessége egy nagyobb rendszerbe kapcsolódik. Az átfogó cél az öt Operatív Program eredményességének javítása lehet. A javasolt átfogó működés-fejlesztési intézkedési rendszer kidolgozása és bevezetése eredményességben és módszertanban modell-értékű programot jelenthet, amelynek bázisán lehetséges és kívánatos egy IH-közi Kiválósági (Excellence) Program kialakítása és elindítása; a HEFOP-nál bevezetendő, átfogó stratégiai- és teljesítmény-menedzsment módszerek és eljárások kiterjesztése a többi IH

azonosíthatók, ahol „szolgáltatási szakadék” mélyül az egymást követő elemek között. Hasonlóképpen ezek a „szakadékok” szekvenciálisan mélyülnek (az egymást követő problémák összefüggenek).

működésére. Ennek alapján a javasolt átfogó működés-fejlesztési rendszer eredményeiből jelentősen profitálhat

- a HEFOP IH (modell-értékű működés-fejlesztési programmal mintaértékű eredményességi mutatókkal a saját területén),
- az FMM (a HEFOP IH az ő szakmai kompetencia-területén működik),
- a többi OP IH (gyakorlatban kipróbált elemek átültetésével, a fejlesztési idők lerövidítésével szül hasonló eredményességet).

A HEFOP IH működés-fejlesztési koncepció kiterjesztésének feladatai:

5. HEFOP IH működés-fejlesztési rendszer kiterjesztése:

- IH-közi benchmarking kutatások módszertanának kialakítása;
- benchmarking kutatások elvégzése,
- IH-közi Kiválósági Rendszer kereteinek, működésének kialakítása;
- Kommunikáció (IH-szintű Társadalmi Jelentések rendszere).

Konkrét terület-specifikus megoldások rendszere

A fenti problémák elemzésénél a programozási-végrehajtási ciklus (folyamat) egyes kritikus területeinél merülnek fel nehézségek. A megoldásoknál – jelentőségük okán – kiemelve, általános szintre emelve tárgyalandók a ciklus első kritikus területei, tehát a „Programozás/program-menedzselés”-t érintő javaslatok (tehát a HEFOP IH belső működéséhez közvetlenül kapcsolódó fejlesztési tervek). Ezután a problémák elemzéséhez hasonlóan a program-ciklus más kritikus területein kell elemezni a konkrét megoldási javaslatokat.

Programozás-programmenedzselés

A HEFOP IH Minősbiztosítási Rendszerének kialakításánál már tárgyalt feladat-elemeken túl, további olyan tevékenységet és akciót is tartalmaz a komplex terv, amelyek közvetlenül a programozási (pályázat-előkészítési)

munka hatékonyságát növelik. Azért is szükségesek ezek, a programozáshoz közvetlenül kapcsolódó elemek, mivel a HEFOP IH Minőségbiztosítási Rendszerénél már ismertetett, az ügyfélközpontúságot segítő eszközök önmagukban nem eredményeznek áttörést. Valójában ez egy szemléleti, szervezet-kulturális probléma. Nem véletlen, ha az „asztal két oldalán ülők” (a programirányítók és megbízók, illetve a pályázók és kedvezményezettek), tehát az uniós források lehívásában ugyanazon célért dolgozók „nem egy nyelvet beszélnek”. Az IH csekély „gyakorlati empátiája”, a felhasználók, ügyfelek nézőpontját figyelmen kívül hagyó megközelítése jórészt abból ered, hogy kevés (vagy semmilyen) gyakorlati, személyes tapasztalattal nem rendelkezik a „másik oldal” problémáit illetően¹⁰⁰. Természetesen, a „másik oldal”-nak (a pályázóknak, kedvezményezetteknek) sincsenek személyes tapasztalatai a programozók-irányítók munkájáról, követelményrendszeréről, megfelelési kereteiről. Ezen a helyzeten az alábbi konkrét akciókkal lehetne változtatni:

- Felhasználó-barát időszakos visszajelző rendszer („usability audit”)

A probléma átfogó kezelése. Az IH munkájához (minőségbiztosítási rendszeréhez) kötődő időszakos elemző-visszajelző eszközök mellett, ez az audit-szisztéma a programozás konkrét termékeihez (pályázati- és projekt végrehajtási dokumentáció) kapcsolódna; azok tartalmi, strukturális és szövegszerű felhasználó-barátságát (= ügyfélközpontúságát) vizsgálná. Amíg a Services Gap Analysis, vagy az időszakos Minőségi Audit a működés ügyfélközpontúságát elemzi, addig az Usability Audit a dokumentumokban rejlő outputok ügyfélközpontúságát vizsgálja. Eszközei:

- Kérdőíves felmérés (érdeklődők, de pályázatot be nem adók);
- Kérdőíves felmérés (pályázók);
- Fókuszcsoportos vizsgálat (nyertes pályázók);
- „Nyilvános konzultációk” (tematikus, moderált nyilvános akciók);
- Terepmunka-rotációs rendszer.

¹⁰⁰ Magyarul: kevés, vagy semmilyen pályázói tapasztalattal nem rendelkeznek.

Ez az IH pályázói tapasztalatainak hiányából eredő problémákat orvosolja. A személyek rotatíve, időszakosan bekapcsolódnak azon menedzsment-támogató szervezetek munkájába, amelyek feladata az ügyfelek (pályázók, kedvezményezettek) nézőpontjának megjelenítése, érvényesítése.

- **Gyakornoki rendszer**

Ez a (fentihez hasonló) eszköz a pályázók, kedvezményezettek „empátiáját” segíti elő azzal, hogy személyes tapasztalaton alapuló bepillantást enged a programozó-irányító szervezetek munkájába és követelményrendszerébe. Formája: a multiplikátor szervezetek (munkaügyi központok, civil ernyő-szervezetek, KISOSZ, önkormányzati szövetségek) munkatársainak rotatív, időszaki „tiszteletbeli gyakornoki” bevonását takarja az IH egyes feladataiba.

Pályázatok meghirdetése

A „pályázati információk disszeminációja”, azaz a pályázatok meghirdetése két alapvető problémát takar: a hagyományos, intézményes eszközökre (pályázati felhívások az országos sajtóban + IH webhelyen) támaszkodva a pályázati lehetőségek pusztán híre sem jut el a célcsoportokhoz, illetve az eljutott hír nem kelti fel a célcsoport jelentős részének érdeklődését.

Alapvető probléma a hazai népesség, és a jellemző célcsoportok általános hír- és információ-fogyasztási szokása. A kutatások egyértelműen feltárták, hogy a vidéki népesség életében, a szokványos információ-forrás országos napilapok másodlagos (vagy harmadlagos) helyet töltenek be. Ráadásul a hagyományos eszközök körének pusztán növelése sem jelent e téren minőségi áttörést¹⁰¹. Ugyanakkor az Internet-eszközök használata (a kedvező trendek ellenére) továbbra is alacsony, különösen jellemző HEFOP-célcsoportoknál.

¹⁰¹ Az ACCESS 1999-2000 program esetében pl. több országos napilap mellett, valamennyi megyei napilapot is bevonták, fizetett hirdetések formájában, a pályázati felhívások disszeminációjába. Ez azonban kiábrándítóan csekély mértékben tudta növelni a pályázatok iránti konkrét érdeklődéseket (ill. pályázati ajánlatok) számát, miközben a költség-hatékonysági mutatók drámaian leromlottak.

Az első probléma orvoslására célszerű (a hagyományos, egyben formálisan is „kötelező” eszközök, fizetett hirdetések mellett) a közvetlen megkeresések eszközének (DM) fokozott alkalmazása. A pályázati információk (felhívás, valamint Útmutatók) hatékony eljuttatását szolgáló DM-akciók feladatai:

- Adatbázis felállítása, karbantartása a potenciális pályázókról;
- Adatbázis felállítása, karbantartása a nyertes pályázókról;
- DM-elérések szervezése, kivitelezése.

A másik probléma orvoslására (ne csupán elérje a potenciális pályázót a hír, de az aktív érdeklődést is generáljon) egy olyan disszeminációs hálózat kialakítása és működtetése szükséges, amely „házhoz megy” a lehetőségek alapszintű értelmezésével; személyes kapcsolaton alapul, tehát személyre szabott; s amely épít az „azonos státuszúak” (peer-to-peer), tehát az azonos problémákkal és nézőpontokkal rendelkező, hiteles szereplők bevonására. A pályázatokat támogató menedzsment szervezetek Help Desk funkciója mellé egyfajta primér támogatási szintet állít. Célja a felhívások alapinformációinak értelmezése (ki, hol, mikor, mire, milyen kerettel?). Ez a funkció¹⁰² azonban már meglévő „hálózatok” egységes felkészítésére és működtetésére alapszik. A hálózatokba rendszeresen bevonhatók olyan „azonos státuszúak” (tehát, azon célcsoport tagjai, akik már pályáztak, hajtottak végre projekteket). A Hálózat egyszerre szolgálja az információk eljuttatását (pl. DM által), és a tényleges pályázói érdeklődés felkeltését. A tervezett „HEFOP IH pályázati információs hálózat”, létrehozásának és működtetésének al-feladatai:

- disszeminációs tudásbázis, folyamat kialakítása;
- disszeminációs hálózatok kialakítása (pl. Teleházak, Munkaügyi Központok, Magyar Posta, Művelődésházak, KISOSZ-irodák);

¹⁰² Az ajánlott működés-támogató eszközök, ill. akciók jelentős része többfunkciós: e speciális disszeminációs hálózattal, a „HEFOP IH Pályázati Információs Hálózattal kapcsolatban a későbbiekben látni fogjuk, hogy – noha elsődleges funkciója a pályázati információk terjesztése, értelmezésének segítségével az érdeklődés felkeltése – fontos szerepet játszhat más probléma-területeken is

- disszeminációs hálózat felkészítése (alapképzés);
- disszeminációs hálózat működése:
 - technológiai hozzáférés (számítógép, Internet, fax stb.);
 - Primér Help Desk (alapinformációk) – folyamatos támogatás;
- tájékoztatás infonapokról, képzési lehetőségekről;
 - tájékoztatás a „tanácsadó-bank” szolgáltatásairól (lásd később!);
 - tájékoztatás a peer-to-peer támogatási lehetőségekről (adatbank).

Pályázatok elkészítése

A programozás-végrehajtás kritikus pontja az eredményes pályázatok tervezése, s az ilyen pályázatok előírászerű elkészítésének segítése. Itt markánsan észlelhető a hagyományos támogató eszközök (Útmutatók, Help Desk szolgáltatások, infonapok) elégtelensége. Fontos feladat, hogy (a HEFOP IH Minősbiztosítási Rendszer keretében) fokozzák azok ügyfélközpontúságát, felhasználó-barátságát. Az eredményesség javításához további konkrét intézkedések szükségesek:

Szenárió-alapú Pályázati Útmutató (kézikönyv)

Az eszközök hibája, hogy jellemzően akadémikus tudást kínálnak. Ez pályázás- és menedzsment-támogató eszközökre: felhívásokra, Pályázati és Végrehajtási Útmutatókra, infonapokra egyaránt áll. Számos a csekély gyakorlati értékű információ, továbbá a gyakorlati szempontból fontos információ megértése sem könnyű (nem felhasználóbarát strukturáltság és nyelv). Ám a legfőbb probléma az, hogy azt többnyire képtelenség a (pályázatírás, illetve a megvalósítás során felmerülő) valós élethelyzetekre alkalmazni. Tapasztalatlanság és rutintalanság folytán az eszközök által kínált megértett információ is alapvetően absztrakt (klasszikus értelemben „tankönyvi”) tudás marad csupán, szükséges tehát a hagyományos eszközök használhatóságának javítása (gyakorlatias szempontú tartalmak, áttekinthető szerkezet, egyértelmű fogalmazás, egyszerű, közérthető nyelvezet). Halaszthatatlan továbbá újszerű támogató eszközök bevetése is. Ha

ugyanis a probléma gyökere valóban az, hogy a rutintalan pályázók a konkrét helyzetekben felmerülő problémákat nem képesek „összekapcsolni” a merőben más felépítésű hagyományos támogató eszközök (témakörök szerint rendezett) tudásanyagával, akkor kézenfekvő, hogy a sikeres pályázáshoz-végrehajtáshoz szükséges tudás más módon jelenjen meg. Nem tematikusan tagolva (pénzügyi vagy beszerzési kérdések), hanem a pályázás-végrehajtás során felmerülő konkrét szituációkhoz rendelve. Az ilyen alapon elkészített támogató eszköz lépésről-lépésre, forgatókönyvként követi a pályázás-végrehajtás jellemző probléma-helyzeteit, kitérve az egyes helyzetek kezelésével kapcsolatos lehetséges (jó, kevésbé jó, vagy rossz) válaszlépésekre. Ugyanakkor (maximálisan csökkentve a tudásanyag absztrakt voltát, s növelve konkrét, kézzel fogható jellegét), a forgatókönyv-szerű támogató eszköz nem absztrakt módon építi fel a pályázás és projektvégrehajtás élethelyzeteinek szekvenciáját, hanem „kvázi-reális” tartalmak köré fűzve. Képzelt, de lehetséges kiindulási paraméterekkel ilyen célokat tűz ki a jellemző célcsoportoknak, aminek érdekében képzelt, de jellemzően lehetséges tevékenységeket tűz ki, képzelt, de az adott kiírásban jellemzőnek tartható konkrét megvalósítási adatokkal, számokkal (stáb-struktúra és mérettel, költség-adatokkal, megvalósítási időtartamokkal). Konkrét modellként jeleníti meg az átadandó tudásanyagot. Nem más, mint egy minta-pályázat elkészítésének leírása lépésről-lépésre. Nem útmutató, vagy tankönyv, amely tételesen leírja a sikeres pályázás általános fogásait, a pályázással kapcsolatos tudnivalókat, problémákat. Hanem egy képzelt, ám konkrét, teljes pályázati ajánlat. Sok potencióális pályázó azonos igényeiből és lehetőségeiből kiindulva, sok pályázóra jellemző megoldásokat kínálva, egybekötve az elkészítésig vezető tervezés-adminisztráció pontos leírásával. Forgatókönyve egy minta-pályázat elkészítésének (szcenárió-alapú modellező eszköz). Célszerű egyébként az egyes kiírások (pályázók lehetséges körei, lehetséges pályázati tevékenységek) alapján prognosztizálható valamennyi jellemző pályázati tartalomra külön-külön modellt, forgatókönyvet készíteni.

„Tanácsadó-banki” szolgáltatás rendszere (Private Consulting)

A pályázók további támogatására célszerű egy olyan hatékony rendszer kiépítése, amely a célszegmensek sajátosságaihoz illeszkedve mozgósítja a magántanácsadók pályázat-menedzselési szaktudását¹⁰³. A lényeg egy központi „szakértői pool” felállítása, ahonnan szakértők „hívhatók le” a pályázatok elkészítéséhez. Ezáltal a HEFOP programokra pályázók ingyen juthatnak hozzá a sikeres pályázathoz szükséges speciális tanácsadói szaktudáshoz és tapasztalathoz. A rendszer alapja egy egyéni szakértői adatbank; ebbe kerülnének be (formális akkreditáció révén) a speciálisan felkészített, és rendszeresen továbbképzett szakértők (szabadúszók, vagy cégalkalmazottak, de egyéni tanácsadói minőségben). Az adatbank úgy válik valóságos „tanácsadó-bankká”, hogy az adatbázisba bekerülő szakértők munkáját (meghatározott munkaegységek formájában) térítésmentesen bocsátja minden pályázó rendelkezésére. Maguk a pályázati kiírások tartalmazhatnak adott számú, ingyen „le hívható”, szakértői munkaegységet. Így szűkös forrásokkal rendelkező pályázók is (a HEFOP jellemző célcsoportjai) „privát” tanácsadói támogatást kaphatnak – térítésmentesen¹⁰⁴. Mindez egyben alkalmas a magántanácsadói szektor revitalizálására, működési színvonalának, és presztízsének erősítésére.¹⁰⁵

A pályázati tanácsadó-bank létrehozásának és működtetésének feladatai:

- akkreditációs rendszer (rendszer, tudásbázis) kialakítása;
- minősítő felkészítések, továbbképzések lebonyolítása;
- akkreditáció;
- bank-adatbázis felépítése és karbantartása;
- a bank működésének menedzselése (lehívások, elszámolások).

¹⁰³ A formáját tekintve merőben innovatív elképzelés bizonyos fókig felhasználja a bankszektor ún. „Private Banking” szolgáltatásainak koncepcióját, ezért a „Private Consulting” elnevezés.

¹⁰⁴ Az ilyen „privát” tanácsadók munkadíját, az általuk elvégzett (a pályázó által visszaigazolt) munkaegységek alapján a bank állja (azaz, a HEFOP IH központi menedzsmen-támogató alapjából fedezik). Lehetséges – a költségek csökkentése érdekében – az a megoldás is, ahol a sikeres pályázók elfogadott költségvetésébe épül be (szintén az említett munkaegység-elszámolás alapján).

¹⁰⁵ Ha úgy tetszik, egyfajta „mini-PEA”-ként, de hatékonyabb és költség-hatékonyabb formában.

Értékelés (assessment)

Úgy tűnik, hogy a pályázatok előzetes bírálata (assessment) a programozási ciklus másik kritikus pontját képezi. A probléma orvoslásának kulcsa az előbírálathoz eseti és esetleges jellegének megszüntetése lehet. E kettő ugyanis összefügg: ma a bírálók alkalmazásának döntően eseti jellege idézi elő, hogy munkájuk színvonala egyenetlen; az értékelés gyenge láncszeme. A minőség emelése, az egységesség biztosítása elérhető, ha az előbírálathoz (ideértve a kulcsszereplőket, a bírálókat is) rendszeres folyamattá válik. Létrejön egy olyan független szakértői pool, amit minimum 1-éves keretszerződés köt az IH-hoz. Ezek az előbírálók a programozás-programirányítás rendszerét, a pályázatértékelési elveket és gyakorlatot érintő alapos felkészítésen esnek át (kvázi-akkreditáció), és időszakos továbbképzést kapnak. Ez a felkészítés (szemben a mai, meglehetősen formális praxissal) valóságos képzést jelent¹⁰⁶. Tartalmilag a meglévő értékelési tudások pozitív-negatív elemeit egyaránt felölelő „best case – worst case” értékelési esettanulmányokon nyugszik. Ugyanakkor a tömegessé váló assessment feladatok, a kompenzáció oldaláról nézve is kellő bázist teremtenek ahhoz, hogy az előbírálathoz magas presztízsű, anyagilag is vonzó szakmai karrier legyen. A keretszerződéseken alapuló, egységes minőségű előbírálati rendszer kialakításának al-feladatai:

- akkreditációs rendszer kidolgozása;
- előzetes szelekció;
- felkészítés, időszakos továbbképzés;
- keretszerződések kidolgozása;
- időszakos minőségellenőrzési rendszer kidolgozása, működtetése.

Projekt végrehajtás

A projektvégrehajtás a programozási-végrehajtási ciklus talán legkritikusabb pontja: a problémák mennyisége és sokszínűsége, a felmerülő gondok lehetséges

kimenetele miatt is. Jellegük nem különbözik lényegesen a pályázatok megírásánál jelentkezőktől. Ezáltal a szokott támogató eszköztár (útmutatók, infonapok és workshopok, Help Desk szolgálat) kiegészítésére javasolt új eszközök sem lényegesen eltérőek. Az eredményes, szerződészerű projekt végrehajtást támogató innovatív eszközök elemei:

- Szenárió-alapú Projekt Menedzsment Útmutató: koncepciót, módszertant, pedagógiai rendszert tekintve azonos a Szenárió-alapúval.
- Azonos státuszúak (peer-to-peer) támogató csoportjai: a pályázati szakasz támogató csoportjai működésének kiterjesztése a projektmegvalósítás idejére; gyakorlatilag az egyes menedzsment-problémákat kezelni hivatott regionális projektmenedzsment workshopokhoz kapcsolva.
- Tanácsadó-banki szolgáltatás: a pályázási szakasznál ismertetett koncepció és szervezet kiterjesztése a projekt végrehajtás egyes különösen kritikus témáira (belső tenderek bonyolítása, időszaki beszámolók írása).
- Kockázat-elemző, kockázat-menedzselő rendszer: a nagytömegű grant-projektek tapasztalatai mutatják, hogy a végrehajtás biztonságának garantálására célszerű kiépíteni egy olyan kockázat-elemzést, -menedzselést, amely (standardizált veszély-paraméterek figyelésével) képes arra, hogy „korai előrejelzést” adjon arról, amikor az eredeti projekttervek (törvényszerű) módosulásai már a projekt végrehajthatóságát veszélyeztetik.
- Beszerzési szakértői pool: a belső beszerzések szakszerű, előírással való kezelése erősen specializált szaktudást kíván. Célszerű tehát a Tanácsadó-bank keretében, avagy különállóan, a beszerzésekben jártas szakértőket biztosítani, illetve egy egységes beszerzési szaktudással bíró beszerzési tanácsadói pool-t felállítani.

¹⁰⁶ Tekintetbe véve a kiválasztott előbírálók szaktudását és tapasztalatát a maguk területén, figyelembe véve az SA-programokban való járatlanságukat (specifikusan azok értékelésével összefüggésben).

Felhalmozódott tapasztalat (célcsoporton belüli) disszeminációja

A fenntarthatóság szempontjából aggasztó, hogy a jelenlegi programozás-irányítás kevés (vagy semmilyen) olyan elemet sem tartalmaz, ami a sikeres pályázóknál felhalmozódó pályázási-menedzselési tudás intézményes átadását célozná, az egyes célcsoportokon belül. A javaslat nem tartalmaz önálló elemeket, amelyek ezt a célkitűzést szolgálnák. Ennek oka, hogy a HEFOP IH működésének javítására, támogatására javasolt intézkedések, konkrét eszközök a valóságban gyakran többfunkciósak. A programozási-végrehajtási ciklus más kritikus területeinél javasolt eszközök ezt a külön is említésre méltónak tartott kritikus feladatot, a felhalmozódott tudás célcsoporton belüli disszeminációját is szolgálják:

- azonos státuszúaktól származó információs lehetőségek (adatbank) – a pályázati információk disszeminációjának szakaszában;
- azonos státuszúak támogató csoportjainak bevonása a pályázatírás során;
- azonos státuszúak támogató csoportjainak bevonása a végrehajtás során.

A további tapasztalat-disszeminációs eszközök és megoldások kimunkálásához nélkülözhetetlen a pályázók, projekt végrehajtók bevonása. Ez ugyanis olyan terület, ahol az érintettek kezdeményező készsége, kreativitása nem helyettesíthető a „felülről jövő”, még oly eredeti eszközökkel, megoldásokkal. A HEFOP IH feladata itt főként az eszközrendszer kidolgozásának támogatása. Ezt a működés-támogató eszközrendszer több pontján beépített visszajelző mechanizmusok, kivált a programozási-irányítási kritikus területnél említett usability audit részét képező ún. nyilvános konzultációk szolgálhatják¹⁰⁷. A feladatok összegezve:

1. Programozás-programmenedzselés támogatásával kapcsolatos feladatok:

- „usability” audit rendszerének, módszertanának kidolgozása;
- időszakos usability auditok elvégzése, elemzése;
- terepmunka-rotációs rendszer kidolgozása;
- gyakornoki rendszer elveinek kidolgozása.

2. Pályázatok meghirdetése támogatásával kapcsolatos feladatok:

- célcsoport-adatbázisok felépítése, karbantartása;
- DM-elérések szervezése, kivitelezése;
- disszeminációs tudásbázis felépítése, folyamatok kialakítása;
- disszeminációs tudáshálók kiépítése;
- disszeminációs hálózat felkészítése, rendszeres továbbképzése;
- disszeminációs hálózat folyamatos működtetése;

3. Pályázás támogatásával kapcsolatos feladatok;

- peer-to-peer támogatói csoportok kialakítása (adatbank, megkeresés);
- regionális információs napok koncepciójának, módszertanának kialakítása;
- regionális információs napok szervezése, bonyolítása;
- instant visszajelző rendszer módszertanának kidolgozása;
- „Private Consulting” tanácsadó-bank rendszer koncepciójának kidolgozása;
- „Private Consulting” akkreditációs rendszer kialakítása;
- „Private Consulting” akkreditáló képzési rendszer kidolgozása és működtetése;
- „Private Consulting” szakértő adatbank felépítése, folyamatos karbantartása;
- „Private Consulting” tanácsadó-bank működtetése (kiírás-specifikus elszámolások).

4. Pályázat-értékelés (assessment) támogatásával kapcsolatos feladatok:

- szcenárió-alapú Projekt Menedzsment Kézikönyv kidolgozása;

¹⁰⁷ Az ún. nyilvános konzultációk az EU számos tagállamában a politikai, szakma-politikai döntéshozatalhoz mind nagyobb teret nyitó kísérleti eszközei; olyan tematikus, nyilvános, ám egyben moderált

- peer-to-peer támogatói csoportok kialakítása (adatbank, megkeresés);
- regionális workshopok koncepciójának, módszertanának kialakítása;
- regionális workshopok szervezése, bonyolítása;
- kockázat-elemző rendszer módszertanának kidolgozása;
- kockázat-elemző, kockázat-menedzselő rendszer működtetése;
- központi beszerzési szakértői bank rendszer koncepciójának kidolgozása;
- központi beszerzési tanácsadói akkreditációs rendszer kialakítása;
- központi beszerzési tanácsadói képzések kidolgozása, folyamatos működtetése;
- központi beszerzési tanácsadói adatbank felépítése, folyamatos karbantartása.

5. Projekt végrehajtás támogatásával kapcsolatos feladatok:

- szcenárió-alapú Projekt Menedzsment Kézikönyv kidolgozása;
- peer-to-peer támogatói csoportok kialakítása (adatbank, megkeresés);
- regionális workshopok koncepciójának, módszertanának kialakítása;
- regionális workshopok szervezése, bonyolítása;
- kockázat-elemző rendszer módszertanának kidolgozása;
- kockázat-elemző, kockázat-menedzselő rendszer működtetése;
- központi beszerzési szakértői bank rendszer koncepciójának kidolgozása;
- központi beszerzési tanácsadói akkreditációs rendszer kialakítása;
- központi beszerzési tanácsadói képzések kidolgozása, folyamatos működtetése;
- központi beszerzési tanácsadói adatbank felépítése, folyamatos karbantartása.

Közvetett stratégiai megoldások – képzési szisztéma

A korábbi megoldások a programtervezés – pályázat-tervezés – pályázás és értékelés – megvalósítás konkrét problémáit elemezték. A cél ezek kezelése, de a távlatos megközelítés nem ignorálhatja a problémák átfogó, stratégiai megközelítését sem. E téren a feladat egy valóban hatékony képzési rendszer

fórumok, amelyek jelentős mértékben támaszkodnak a korszerű információ-technológiai eszközökre.

(képzési tartalmak, képzési módszertan és hálózat) kialakítása. Ez nem csupán általában fontos, hanem a HEFOP IH működésének hosszú távú eredményessége szempontjából is. Korábban szó volt a jelenlegi képzések gyengeségeiről, ám a legmarkánsabb jelenség az, hogy a civil és non-profit világ, a HEFOP-programok jellemző célcsoportjai teljesen kimaradnak. A HEFOP átfogó működés-fejlesztési koncepció szerves része egy ezekre irányuló képzési szisztéma megteremtése és működtetése, amely korszerű, innovatív módszertannal és eszközökkel, országos hálóval biztosítja a pályázáshoz és a projekt végrehajtáshoz szükséges gyakorlati tudások átadását. Érdemes elidőzni egy hasonló célú kezdeményezésen, a GVOP IH által szervezett multiplikátor-képzéseken. Ez a projekt – noha az általa biztosított kurzus egyike a legjobb tanfolyamoknak – ugyanazokat a gyengeségeket mutatja, mint a SAKK képzések, s a jelenleg fellelhető egyéb kurzusok:

- nem gyakorlat-orientált;
- nem épít a korszerű elektronikus eszközök módszertani lehetőségeire;
- nem épít a távoktatás elemeire;
- nem épít fel országos hálózatot;
- nem térítésmentes, továbbá, csak részben multiplikátor-képzés.

A fenti probléma-elemzésből logikusan következik, hogy milyen képzési szisztéma bevezetése lenne eredményes és szükséges a HEFOP IH számára.

Célcsoportok

A képzési rendszerben kiemelt helyen szerepelnek a HEFOP programjainak jellemző célcsoportjai, ezen belül is az eddig elhanyagolt civil- és nonprofit szektor szereplői¹⁰⁸, hangsúlyozva – kivált a működés kezdetén – a multiplikátor elvet. A képzésbe bevonandók érdekképviselői szervek, ernyőszervezetek,

¹⁰⁸ A kérdés természetesen összefügg a kurzusok ingyenességének elvével: éppen ezek a menedzsment tudásokat legjobban nélkülöző célszögmensek ugyanis képtelenek megvásárolni a piaci alapon hozzáférhető képzéseket. A nonprofit szektor egyszerűen nem jelent fizetőképes keresletet.

hálózatos szakintézmények munkatársai, akik képesek a megszerzett korszerű, gyakorlati menedzsment tudást megsokszorozására.

Tartalmak

A képzési tananyag a pályázás és projekt végrehajtás gyakorlati problémáira épített tudásbázis. Dominálnak benne a szituatív elemek, továbbá innovatív (épít az egyéni interakciókra). A curriculum-, és tananyagtartalmak alapjául a már ismertetett Szcenárió-alapú Pályázati Kézikönyv, ill. Szcenárió-alapú Projekt Menedzsment Kézikönyv szolgál. A programciklus támogatási elemeiként a Kézikönyvek az önképzés és a tanácsadás fő eszközei¹⁰⁹, ezeket lehet képzési anyaggá továbbfejleszteni. Beemelendő a jelenleg alkalmazott „akadémikus” háttértudás is, az önképzés részeként. A képzés magában foglal gyakorlatias, személyes kontaktusokat is. Fontos, hogy a potenciális pályázók személyes élményt, bepillantást nyerjenek a szervezetbe, az IH működésébe, megismerve annak elvárás-rendszerét, filozófiáját.

Módszertan

A korszerű elektronika még kihasználatlan pedagógiai potenciálja segítheti a képzések eredményességét. A számítógép, mint önálló médium lehetőségei éppen az interaktivitás, a szituatív modellek terén kiemelkedők, és egy gyakorlatias képzés homlokterében az ilyen megközelítésnek kell állnia. Egyszerű, számítógépes folyamat- és döntésmodellezési taneszközöket kell kifejleszteni, amelyek szerves részei az általános tananyagnak. A modern informatika egy másik dimenziójára, a távoktatás sajátosságaira is építeni kell. A kezelendő probléma jellemzője maga a „probléma hirtelen tömegessé válása”. Korszerű e-Learning megoldások éppen a tömeges képzési problémát kezelik. A módszertani fejlesztési feladat lépcsői:

¹⁰⁹ A pályázási szakaszhoz, ill. a projektek végrehajtásához nem praktikus tartalmú képzések közvetlen (a pályázásnak, a projekt végrehajtásnak szerves részét képezve) hozzákapcsolása. Valóban megalapozott képzéseknek a konkrét pályázástól, projekt végrehajtástól elkülönülten, stratégiai jelleggel kell zajlaniuk.

- a tartalmát tekintve innovatív és újszerű, de módszertanát illetően „hagyományos” tartalmak és módszertanok kidolgozása;
- a fenti alap-curriculum adaptálása az e-Learning környezetre¹¹⁰;
- a két fenti eszköztár és módszertani megközelítés integrálása.

Hálózat

A jelenlegi képzések országosan nem lefedettek. Az „országos képzések” esetében nem a diákok, hanem a tanárok utaznak. A „kihelyezett” kurzusok dacára a tudásbázis alapvetően Budapest-központú. Ez gátolja a folyamat-jellegű képzést. A források fenntarthatósága céljából fontos, hogy regionális tudásközpontok kialakulását és megerősödését is segítsék. A esélyegyenlőség egyik legfőbb komponense a tudás: hosszútávon csak a források lehívásához, felhasználásához kellő pályázási- projekt végrehajtási tudások „regionális meggyökeresedése” jelentheti az esélyegyenlőség „területi” megvalósulását. Indokolt, hogy a képzési tartalmakhoz és módszertanhoz egy országos intézményrendszer, képzési hálózat csatlakozzon. Nem véletlen a „hálózat” elnevezés; az ebben rejlő fizikai és szervezeti infrastruktúrák felhasználása, tartalmi, szervezési és jogi összekapcsolása jelentheti a reális megoldást (beruházási költségek és időkeretek terén is). Számos szereplő szóba jöhet; a Munkaügyi Központok, a Teleházak, a Magyar Posta képzőbázisai¹¹¹. A hálózat központi tananyaggal és módszertannal, minőségbiztosított képzési rendszerben, azonos végzettséget biztosítva, azonos felkészítettségű képzői karral, de helyi szinten működne: itt formálódnak a tudásbázisok, amelyek a tényleges utókövetéshez, a képzés folyamat-jellegéhez elengedhetetlenek.

Térítésmentesség

E képzés és struktúra jellemzője, hogy a gyakorlatias és magasszintű, a különböző térségekbe menő képzést térítésmentesen bocsátja potenciális

¹¹⁰ Valódi, a számítógépes médium sajátosságainak alkalmazása a cél, nem szimpla „digitalizált” verziója.

pályázók illetve kedvezményezettek rendelkezésére. Ez fontos gyakorlati és elvi kérdés is. A HEFOP jellemző célcsoportjainál alapvető az az elvárás, hogy közforrásokból fedezzék a felkészítést. Éppen a leginkább rászorulóknak (számukra a fejlesztések életbevágóak, ám a legkevesebb menedzsment tudással bírnak) képtelenek piaci áron megvenni a szükséges tudásokat. A pályázási és menedzselési tudások kizárólag piaci alapú hozzáférése tovább szelektál az esélyesek és esélytelenek között. A HEFOP IH működésfejlesztési koncepciója modellértékű lehet az egész irányítási rendszer számára - a fenti képzési hálózat továbbfejleszthető egy végrehajtási rendszer központi, országos képzési hálózatává, kiegészítve a SAKK-ot, és az általa promótált magánkezdeményezéseket. Összegezve: a HEFOP IH országos képzési rendszere és hálózat feladatai:

1. HEFOP országos multiplikátor képzés kidolgozásával kapcsolatos feladatok:

- célcsoport-adatbázisok felépítése, karbantartása;
- képzési igényfelmérő kutatás tervezése, kivitelezése;
- curriculum kidolgozása;
- képzési modulok, blokkok, konkrét tananyagok fejlesztése;
- e-Learning képzési megoldások fejlesztése;
- hálózati Minőségbiztosítási Rendszer kidolgozása;
- hálózati partnerek kiválasztása, együttműködési keretek kialakítása;
- helyi képzési gárda felkészítése;
- képzési pályázati (kiválasztási) rendszer kidolgozása.

2. HEFOP országos multiplikátor képzés lebonyolításával kapcsolatos feladatok:

- képzési pályázatok időszakos bonyolítása;
- képzési kurzusok lebonyolítása;
- gyakornoki képzések (HEFOP IH-nál);
- időszaki képzési igényfelmérések bonyolítása;

¹¹¹ A célszerűnek tűnő kapcsolódási forma – szerződéses együttműködés – pozitívuma éppen az, hogy számos, akár más és más jogi státuszú partnerszervezet, intézmény összekapcsolását lehetővé teszi.

- tananyag időszakos továbbfejlesztése;
- hálózati partnerek időszakos továbbképzése.

IV.2.3. Kommunikáció

A HEFOP IH szakmai és társadalmi sikeréhez elengedhetetlen a szakmailag megalapozott, rendszerszemléletű és folyamatos kommunikáció. Ez azt is jelenti, hogy a szervezeti-intézményi kommunikációs semmiképpen sem szűkíthető le a média-kapcsolatokra; s azok sem korlátozódhatnak sajtóközleményekre, sajtótájékoztatókra. Világosan látni kell a nyilvánosságot formáló mechanizmusokat, kivált ennek fő elemét: az éles hírversenyt, a médiumok, a nyilvánosság „hirtelítettségét”. A HEFOP IH kommunikációs rendszer felépítésénél az alapvető kérdés: mit értünk „nyilvánosság”-on? Világosan meg kell különböztetni a „tényleges nyilvánosságot”, tehát azt a kommunikációs közeget, amely a programozás-végrehajtás résztvevőit öleli fel: ez nevezhető funkcionális nyilvánosságnak is. Ettől elkülönítendő az ún. „kirakat nyilvánosság”, ami nagyjából a média-nyilvánossággal azonos. Előbbi a szervezet tényleges eredményessége szempontjából, utóbbi az eredményesség megítélése szempontjából¹¹² döntő, mindkettő feltétele a sikernek. Már az elnevezésben is kifejezőbb, ha „kommunikáció” helyett „nyilvánosság-építés” szerepel. A két nyilvánossági kör más megközelítést, kezelési módot, és eszközöket kíván, célcsoportjaik és funkciójuk miatt is. A funkcionális nyilvánosság és kommunikáció a programozási-végrehajtási működés „érintettjeit” öleli fel, célozza meg: az IH belső „közönségétől”, az apparátuson át a potenciális pályázókat, kedvezményezetteket (sőt, azok közvetlen környezetét, a projektek által közvetlenül érintett célcsoportokat is). Kommunikációs eszközzrendszere összetett, ugyanakkor jellemző módon nem a média-eszközökre fókuszál. Döntően a programozást-irányítást segítő egyéb,

¹¹² A funkcionális kommunikáció az eredményességet, a média-kommunikáció annak látszatát szolgálja.

többfunkciós eszközök¹¹³ szolgálják eme kommunikációs aspektust, kiegészítve helyi-regonális médiumokkal. Ezzel ellentétben a HEFOP IH média-nyilvánossága a széles közvéleményt, kivált a döntéshozókat célozza meg, Alapvető, de nem exkluzív eszköze az országos sajtót bevonó média-kommunikáció. A HEFOP IH működése hatékony kommunikációjához elengedhetetlen egy a fenti koncepciót tükröző, átfogó, rendszerszemléletű kommunikációs stratégia és végrehajtási terv kidolgozása. Ez biztosítja, hogy kommunikáció ne esetlegesen, csekély hatékonysággal működjék.

A kommunikációval kapcsolatos elsődleges al-feladatok az alábbiak:

HEFOP IH kommunikációs támogatásával kapcsolatos feladatok:

- kommunikációs stratégiai tervezés;
- célcsoportok azonosítása és elhatárolása;
- kommunikációs eszközök rendszerének meghatározása (ezen belül a más célokra irányuló, többfunkciós eszközök maximális integrálása);
- kommunikációs üzenetek megfogalmazása;
- kommunikációs visszajelzési rendszer kialakítása;
- kommunikációs stratégia időszaki újratervezésének rendszere.

IV.2.4. Out-sourcing (záró megjegyzés)

A tradicionálisan központosított magyar államigazgatásban jelenleg még nem örvend különösebb népszerűségnek az egyes miniszteriális-közigazgatási tevékenységek „kihelyezése”, az EU-ban (még a magyar fejlődést illetően releváns osztrák-német gyakorlatban is) a ’90-es évek „post-thatcherista”, privatizációs, bürokrácia-karcsúsító hullámának kedvelt eszköze: az out-sourcing. Ennek azonban a HEFOP és általában az ESZA-típusú irányítási tevékenységben, az európai trendek alapján, komoly jelentősége lesz. A régebbi tagállamok mindegyikében – Németországban például 1991-től – nyilvános

¹¹³ Belső tudásmenedzsment eszközök; Társadalmi Jelentési Rendszer; IH-közi Kiválósági Program és kommunikációja; usability auditok; terepmunka-rotáció; gyakornoki rendszer; HEFOP IH Pályázati Információs Rendszer; peer-to-peer támogatói csoportok; projekt nyilvánossági akciók; Hálózat.

pályázatok útján nyerték el tanácsadók az érintett programok adminisztratív, információs, ellenőrzési és kiértékelési feladatainak végzését. Az időközben kifejlesztett és kipróbált módszerek és informatikai rendszerek révén ma már – fix kezelési díj ellenében – a Közösség illetve a tagországok ESZA- (kivált EQUAL) projektjeinek több, mint egyharmadát menedzselik. Az alapok jövőbeni működtetéséhez szükséges intézményi feltételek tervezésnél ilyen jellegű megoldások nem hagyhatók ki a lehetőségek közül.

V. A MAGYAR NEMZETKÖZI SZAKTANÁCSADÓ SEKTOR INTEGRÁCIÓÉRETTSÉGE

V.1. Általános

Az integrációérettség vizsgálatának két fejlemény biztosított aktualitást az elmúlt évtizedben: az európai integráció elmélyülése, valamint új tagjelöltek fellépése az 1989/90-es politikai- gazdasági-társadalmi változások nyomán. Utóbbiak kirívóan magas strukturális, intézményi és hatékonyságbeli eltéréseik növelték ilyen kutatások igényét. „Az integrációérettség szempontjából kézenfekvő, hogy a gazdasági fejlettségi színvonalnak kiemelt jelentősége van. A korábbi csatlakozásoknál ezt konkrétan nem tették megfontolás tárgyává, részben azért, mert az új tagok fejlettségüknel fogva megfeleltek az alapvető követelményeknek, vagy – mint a mediterrán kibővülésnél történt – a politikai megfontolások a gazdasági gyengeségekkel kapcsolatos problémákat háttérbe szorították. A fejlettség közvetlenül a közép- és kelet-európai országok csatlakozásánál sem fogalmazódik meg tagsági kritériumként, de viszonylagos elmaradottságuk miatt, nem kétséges, hogy a korábbiakhoz képest fokozottabb jelentőségük van.” (Lőrincné Istvánffy H. hj. 6. pp. 61.)

Az integrációérettség tudományos megalapozottságának nehézségei nemcsak abból következnek, hogy egy viszonylag fiatal tudományág, az integráció gazdaságtanának egyik új irányzatáról van szó, hanem abból is, hogy a vizsgálandó dimenziók (gazdaság, politika, intézményrendszer) nagyon eltérő, esetenként kevésbé kidolgozott, időnként szubjektívnek minősíthető paraméterekkel bírnak. Ez természetesen nem véletlen, hiszen alapvető kérdésekben a vélemények (és a döntések) politikai-diplomáciai síkon mozognak, s így érthető, hogy a Bizottság releváns vizsgálatai is komoly rugalmasságról tanúskodnak. Ne feledjük, hogy az elmúlt évek rendszeres „hivatalos” vizsgálatainak, mindenekelőtt az EB Országjelentéseinek alanyai a nemzetközi kapcsolatok szuverén szereplői, független államok voltak. Az időnként még oly kritikus ítéletekben pedig komoly szerepet játszottak politikai megfontolások, objektív szempontok keveredtek a tagállamok és a brüsszeli

adminisztráció sajátos elvárásaival és félelmeivel, valamint az érintettek geostratégiai, biztonság-politikai¹¹⁴ és gazdasági érdekeivel, netán zsarolási potenciáljával. Nem beszélve egyéb, morális, történelmi, kulturális és vallási (közös Európa, a keresztény Európa határai, a vasfüggöny lebontása) aspektusokról. Mindez persze nem 1990-ben kezdődött. Közismert – természetesen az integráció sokkal kevésbé fejlett állapotában, s a még dúló hidegháború idején –, hogy a görög, majd a spanyol-portugál csatlakozás is elsősorban politikai jellegű döntés volt, s nem a valós integrációs megfelelés szülte. Nota bene ez még korábban negatív formában is működött, gondoljunk csak de Gaulle-nak a brit belépést megakadályozó vétőjára 1963-ban. Meg kell továbbá jegyezni, hogy „a versenyképesség – a fejlettséghez hasonlóan – nem integrációs tagsági kritérium... A versenyképesség mégis releváns kérdés egy ország globális és regionális integrációja szempontjából egyaránt. Alapvetően meghatározza az adott ország vagy régió termelőinek helyzetét, s ami a legfontosabb, lehetőségeit az integráció előnyeinek a kihasználása szempontjából.” (Palánkai hj. 6. pp. 69.).

A kezdeti kritérium-próbálkozások: „európai és demokratikus” (Dublin - 1990), „demokrácia, jogállamiság és működő piacgazdaság” (Koppenhága – 1993) is ünnepélyes-felszínre sikeredtek. A későbbi, maastrichti kovergencia kritériumok kétségkívül új, konkrétabb paramétereket tartalmaznak, ezeknek azonban inkább az utóélete (lásd német és francia teljesítési problémák, a korlátokat rendszeresen feszegető politikai törekvések, vagy a nemrég napvilágra került görög jelentési lazaságok kontra szankciók) tanulságos. A tagjelöltek (kormányaik belpolitikai érdekei okán) nem kifejezetten a folyamat minőségében, az integrációérettségben, hanem magában a csatlakozási döntésben és annak időpontjában voltak érdekeltek. Szakmailag ezért indokolt nem csupán EU-s vagy kormányközeli kutatások eredményét és módszereit figyelembe venni. Említésre méltóak a Világbank, az EBRD, a Deutsche Bank elemzései, de civil szervezetek (Helsinki Bizottság, Freedom House), sőt

¹¹⁴ Feltűnő, hogy a „jó hírek”, gyakran a csatlakozási fejezetek lezárása, vagy az adott ország választási kampányának döntő szakaszában születnek. Ebben az európai pártok összjátéka is szerepet játszik.

pártközeli, független műhelyek (Ebert Stiftung, Westminster Foundation, Bertelsmann Alapítvány) jelentései és publikációi is.

Az integrációérettség három releváns dimenziója a gazdasági, politikai és az intézményi kritériumok, bár az integrációérettség szempontjából kétségtelenül a gazdasági dimenzió a legfontosabb és mérési szempontból a legobjektívabb és legattraktívabb egyaránt. A politikai és intézményi megfelelés elsősorban a tagsági kritériumok szempontja. Felvetődhet azonban a kérdés, hogy egy a politikától és a közigazgatástól (utóbbiak közép-kelet-európai interdependenciáját sem szem elől tévesztve) az érett demokráciáknál nagyobb mértékben függő, relatíve gyenge nemzeti vállalkozói struktúrával és civil társadalommal bíró ország esetében, mekkora az integrációérettségre (-éretlenségre) gyakorolt felelőssége és súlya ezen intézményeknek? Különösen egy olyan, politikai-közigazgatási-, geopolitikai-, országimázs- és integráció-, tranzíció-specifikus elemekkel is átszőtt terület, mint a fejlesztési know-how-export, európai beilleszkedésének vizsgálatakor, ahol nem kizárólag gazdasági, vállalatspecifikus szempontok játszanak szerepet.

V.2. Kérdőívek, interjúk

40-40 magyar illetve külföldi céget kértem fel, s négy hazai interjúalanyt választottam ki¹¹⁵. A személyes és szakmai kapcsolatok játszhattak abban szerepet, hogy a találati arány relatíve magas, mintegy 40%-os volt (a 60 kérdőívből 31 érkezett vissza). Szektorspecifikus elemként eltérő státuszú, dimenziójú és geopolitikai indíttatású, valamint profillal bíró (általános integrációs-harmonizációs vagy szektorális, illetve mérnöki-informatikai szolgáltatások, beszállítói és építési kapacitás) alaptípust vizsgáltam:

- a kisméretű (10-25 fős), flexibilis és költségoptimaló;
- az egy adott területen domináns tudással bíró kis-közép-vállalat, amely a nemzetközi projekteket mintegy extra-lehetőségként üzi;

¹¹⁵ Releváns adatok a Függelékben.

- állami-félállami, gyakran „core-business”-szel (bilaterális segélyeket kezelő vagy más outsourcing-tevékenységet folytató) rendelkező, általában a nagyvállalati kategóriába tartozó tanácsadói szervezet.

Kérdőív magyar tanácsadói szervezetek számára

- 1/ Ön által képviselt cég/intézmény hivatalos és márkaneve:
természetesen eltérő
- 2/ Cím: **természetesen eltérő**
Telefon:
Telefax:
E-mail:
- 3/ Az alapítás éve:
1990 táján alapított ill. korábbi állami vállalatok 1992 táján privatizálva.
- 4/ Státusz: magán állami közhasznú egyéb
privát, profit-orientált
- 5/ Az alaptőke nagysága euróban:
Szórt: általános tanácsadóknál átlagosan 100 ezer, mérnöki és informatikai cégeknél 1 mio körül
- 6/ Ha a cégben/intézményben külföldi részesedés van, a származási ország megjelölése:
Jelenleg nulla, de a műszaki jellegű cégeknél komoly igény van külföldi, főként EU-s partner bevonására, elsősorban a nemzetköziesedési nyomás miatt, 3. piaci kooperáció céljából
- 7/ Mely országban rendelkeznek leányvállalattal vagy képviselettel
Gyakorlatilag nulla, mindössze egy szaktanácsadónak vannak leányvállalatai Szlovákiában, Romániában és Szerbiában.
- 8/ Állandó szakértői alkalmazottak száma
Eltérő: szaktanácsadók 10-25, mérnöki cégek 80-200.

közlekedés/infrastruktúra	szociális/egészségügy
kisebbségek/NGO-k	építés/beruházás
ált. projektmenedzsment	egyéb:.....

Értelemszerűen eltérő, minden terület képviselve volt.

- 17/ Amennyiben a megvalósítás konzorciális formában történt, úgy milyen formában szerepeltek Önök az együttműködésben?

konzorciális vezető	konzorciális tag
alvállalkozó	nem hivatalos résztvevő

Konzorciális vezető mindössze 4 esetben (!), más kategória szórt.

- 18/ Tagság hazai szakmai szervezetekben:

Műszakiak kivétel nélkül, nagyobb tanácsadók szintén.

- 19/ Tagság nemzetközi ill. külföldi szakmai szervezetekben:

Nem jellemző, műszakiaknál elvétve, ott is individuális szinten.

- 20/ Regisztrációs szám vezető nemzetközi donoroknál:

Tanácsadóknál korábbi kötelező EU-s regisztráció jellemző, építőipari műszakiak már korábbi tevékenység folytán igen.

INTERJÚ (4 magyar cégvezetővel)

- 1/ Ismeri-e Ön, s ha igen, nevezze meg az EU legfontosabb külső fejlesztési alapjait ?

PHARE 4-ből 4, TACIS 4-ből 3, MEDA 4-ből 2 –, többi nem jellemző.

- 2/ Milyen forrásból szerezte be az információt ?

1. munkatapasztalat (külföldi partner), 2. releváns pályázati website, 3. sajtó

- 3/ Milyen szakterületen vannak a legjobb lehetőségek a részvételre?

Eltérő, de általában a friss integrációs tapasztalat.

- 4/ Mely országokban vagy országcsoportokban nyílnak jó esélyeink?

1. környező országok, 2. volt szocialista országok

- 5/ Mely országok lehetnek hatékony partnereink?
1. németek, 2. olaszok, 3. osztrákok
- 6/ Mely országok lesznek a legnagyobb riválisaink?
1. előzőek + írek, franciák, hollandok, 2. cseh, lengyel, szlovén
- 7/ A hazai vagy a külföldi konkurenciától tart inkább?
Külfölditől (6-ból 5)
- 8/ Nevezzen meg 3 specifikus magyar előnyt!
1. friss tranzíciós és integrációs tapasztalat, 2. jó kapcsolatok a fontos célországokban, 3. nagyobb empátiakészség
- 9/ Nevezzen meg 3 specifikus magyar hátrányt!
1. piaci hátrányok korábbi EU-s tanácsadókkal szemben, 2. cash-flow igény, 3. nyelvtudás
- 10/ Osztályozza szakértőit 1-től 5-ig (csökkenő) az alábbi területeken
- | | | | |
|---------------------|---|------------------------------------|---|
| EU know-how | 2 | rövidtávú kiküldetési flexibilitás | 1 |
| ágazati szakismeret | 2 | hosszútávú „ „ | 3 |
| angol (egyéb) nyelv | 3 | nemzetk. környezetben dolgozni | 2 |
| árfekvés | 1 | külföldi referenciák | 4 |
| projektmenedzsment | 3 | kapcsolatteremtés, kommunikáció | 3 |
- (átlagolva)**
- 11/ Készült-e EU-felkészülési terv az Ön vállalatánál/intézményénél?
Specifikusan nem, de felismerték a nemzetköziesedési kényszert, kivált a műszakiak foglalkoznak külföldi partner keresésével.
- 12/ Milyen típusú segítségre van leginkább szükségük a részvételhez?
- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| információ/oktatás | marketing/PR akciók |
| „zászlóshajó”-cég | projektfinanszírozás |
| külföldi beruházó | fúzió/kooperáció hazai cégekkel |
| projektmenedzsment | helyi képviselő |
| diplomáciai-ker.pol. támogatás | bővebb szakértői bázis |
| lazább kezdeti kritériumok | egyéb..... |
- 1. információ/oktatás, 2. marketing akciók, 3. projektfinanszírozás**

Külföldi EU-szaktanácsadók számára írásos kérdőív

- 1/ Represented organisation, Name, Address , Phone/Fax, E-mail: **diverse**
- 2/ Date of establishment:
Small/medium-size privates typically in the early 90s, large and/or state-owned in the 70s.
- 3/ Status:

State-owned or partly	Private
Profit-oriented	Non-profit Diverse
- 4/ Number of permanent experts:
average: small-medium 25-30, large 80-100 (GTZ 1.100)
- 5/ Number of temporary experts:
average: small-medium 50-60, large 150-200 (GTZ 3.000)
- 6/ Revenue (in Euro):

	2000	2001	2002
small-medium	1,5-4	1,7-4,5	1,8-5
large	15-20	16-21	18-24
- 7/ Special fields of activities:

Agriculture/Food industry	Environment
Regional/Rural development	SME-development
Education	IT/Info-Society
Finance	Transport/Infrastructure
Social/Health	Minorities/Human Rights
Civic. Society Support	Supply/Investment
Evaluation/Monitoring	Other.....

Obviously diverse; each field represented.
- 8./ Main areas of experience:

PHARE/CARDS	TACIS
MEDA	FED
ALA/Latin-America	ALA/Asia
Bilateral aid	other donors

 - **small-medium specialised on max. 2 areas, geographical characteristics (Spanish/Portuguese in Africa/Latin-America,**

Greeks in the Balkans, Germans/Austrians predominantly in PHARE and TACIS);

- **French, Belgian and Dutch + large consultants acting global, have strong impact on national, bilateral aid in the beginning.**

9/ Name five of your most important markets:

Same aspects as above, but in total South and Eastern Europe is leading, 2. Asia, 3. MEDA.

10/ Have you already worked in candidate countries? If yes, where?

All

11/ Rank your experts on a scale 1-5 (decreasing), according to:

General EU-know-how	1	Short-term flexibility	2
Specific prof. knowledge	2	Long-term flexibility	2
English skills	1	Working in intern. environm.	2
Project-management	2	Communication and network	1
Price/Quality	3		

(average)

11/ Did you co-operate with Hungarian consultants? **All**

12/ If yes, at corporate level, or through individual contracts?

Mostly at corporate level.

13/ Rank the Hungarian experts on a scale of 1-5 (decreasing), according to:

General EU-know-how:	3	Short-term flexibility:	2
Specific prof. knowledge	2	Long-term flexibility:	3
English skills:	3	Working in intern. Environ.	3
Project-management	2	Communic. and network	3
Price/quality	2		

(average)

14/ Rank the Hungarian consulting firms on a scale of 1 to 5 in the areas:

Project management	3	Dimension	3
Financial discipline	4	Flexibility	2
Specific prof. knowledge	2	Marketing skills	3

(average)

- 15/ In case of full EU membership, name 5 of the benefits specific to the Hungarian consultant sector:
- 1. recent transition and integration know-how, 2. good image among the remaining accession and transition countries, 3. good local contacts, language skills in important target countries, 4. price**
- 16/ Similar to above, name 5 of the expected disadvantages:
- 1. market position, 2. financial situation, 3. in-depth burocratic know-how, 4. preference of the Beneficiaries goes to “old” Members, 5. English skills**
- 17/ Will Hungarians be your partner or your competitor:
- both, but rather partners**
- 18/ Which are the EU-Funds where co-operation can be expected:
- 1. CARDS/TACIS, 2. MEDA, 3. former socialist countries in general**
- 19/ Name the programmes/markets where competition is dominant:
- 1. outgoing PHARE, 2. CARDS, 3. some former socialist states**

V.3. Értékelés, várható szektorspecifikus hátrányok és előnyök

V.3.1. Hátrányok

Korábbi fejezetek tanulságai, valamint a kérdőívek és interjúk alapján:

- A legutóbbi időszakban kétségkívül történt előrelépés (különösen a nemzetközi fejlesztési együttműködésben), de az intézmények és a stratégia terén továbbra is ellentmondásos a helyzet, az EU külső fejlesztési alapjainak projektsegélyeiben való részvétel kapcsán pedig kifejezetten lemaradásos. A késedelmek okozta időhátrány presztízs- és piacvesztéshez vezethet.
- Az erre hivatott intézmények (MEH, Gazdasági- és Külügyminisztérium) és szakmai szervezetek nem reagáltak időben, s körükben is jelentős az információhiány. A Nemzeti Fejlesztési Terv kvázi megáll az államhatároknál, s a vizsgált kérdéskör szempontjából igen jelentős, nemrég

elfogadott új magyar külpolitikai és külgazdasági stratégia sem tartalmaz konkrét intézkedéseket.

- Nem jöttek létre (és ilyen tervekről sem hallani) állami részvétellel és/vagy segítséggel know-how-transzfer intézmények, mint annak idején Írországban, vagy akár Lengyelországban (Lengyel Know-How-Fund). Az EU tagországaiban tradicionálisan léteznek állami-félállami¹¹⁶ fejlesztési szervezetek, egyházi és civil társadalmi intézmények, s ezt egészítik ki a különböző politikai színezetű fejlesztési intézetek, valamint felsőoktatási (Finnország, Nagy-Britannia) ernyőszervezetek. Írország például 1989-től alapított állami-fél-állami fejlesztési szaktanácsadó cégeket, majd sikeres beindulásuk után fokozatosan privatizálták őket. Idehaza a korábban ezen a területen kvázi monopol jelleggel működő cégek és intézmények (TESCO, OMFB) megszűntek, vagy átalakultak, lerázva a nem „aktuális” profilt, elherdálva a referenciákat, az archívokat. Kis kivétellel az NGO-k gyengék és lokálisak. Az egyetemeken és a közszolgálatban általában jelentős a felhalmozott tudás, de hiányzik a motiváció és a piacokonform működési struktúra. Nem jöttek létre a magyar „zászlós-hajók” sem. Olyan nagy és tőkeerős, kvázi állami intézmények, mint például a német GTZ vagy Inwent, az osztrák Austroplan, vagy a francia BDPA. Az ilyen tanácsadó szervezetek jellemzője, hogy egyrészt kezelik a nemzeti, bilaterális segélyt¹¹⁷ (biztos bevétel = stabilizáló tényező), másrészt indulnak a kereskedelmi típusú kiírásokon is. Méretelőnyeiknél fogva predesztináltak a globális tevékenységre, a nagy projektekben való vezetésre és bizonyos hivatalos karaktert is képviselnek. Jelentőségük (bár természetesen konkurens is) a szaktanácsadói szektor számára abban áll, hogy – költői hasonlattal – magukkal viszik a kis halakat, mint a bálnák. Segítik a számos kis-közepes tanácsadó cég és individuális szakértő piacra jutását illetve annak

¹¹⁶ Jellegzetes francia gyakorlat, hogy a nagyobb nemzetközi tanácsadói cégek vagy minisztériumi háttérinstitúciónak, vagy állami bankok szervezeteiként működnek.

¹¹⁷ Az 1100 alkalmazottal bíró GTZ esetében ez évente átlagosan mintegy 1 mrd euró német bilaterális segély menedzselése kezelési díj ellenében. Ez gyakorlatilag fedezi a működési költséget, továbbá a 70 országban fenntartott önálló képviselői irodát, jelentős marketing előnyt biztosítva. Számos más esetben, pl. a twinning-projekteknel szintén komoly előny a kormányközelség.

hatékonyságát. Utóbbiak ugyanis általában rendelkeznek a szakmai tudással, de nem bírják az adminisztratív-szelekciós versenyt. Úgy vélem, hogy ez egy kis, új tagország esetében különösen fontos és szükséges szerep lenne.

- Ab ovo, konkrét veszteséget szül, hogy a csatlakozási tárgyalások során ignorált, s a fejlesztési projekteket uraló kritériumok jelenleg kifejezetten hátrányosak az új tagok szaktanácsadói számára (referenciák érvényessége, regionális tapasztalatok, pénzügyi és dimenzionális feltételek).
- A várakozásokkal és az eddigi EU-s gyakorlattal szemben úgy tűnik, hogy az újak nem élveznek semmilyen, még informális előnyt sem. Korábban a csatlakozást követő 2-3 évben a Bizottság nem hivatalosan, de hathatósan támogatta az új tagok részvételi esélyeit. Ez a rövid-listára való felkerüléstől a szerződés elnyeréséig terjedt. Most ilyen jelek egyelőre nincsenek.¹¹⁸
- Az újbóli átszervezés kapcsán a külkereskedelmi-külgazdasági hálózat vezetése ismét a Gazdasági Minisztérium kompetenciája lett. Az újból gazdát cserélt ITDH-nál sem folyt felkészülés az új kihívásokra és lehetőségekre. Az ebben a tevékenységben valamilyen formában érdekelt egyéb szervezetek (exportbiztosítók, beruházásfejlesztők, pénzintézetek)¹¹⁹ esetében sem jobb a helyzet. Mindez hátrányos helyzetbe hozhatja a szaktanácsadó-exportőröket a helyi piaci információk, partner- és szakértőkeresés, hivatalos lobby, de a nem kevésbé fontos projektfinanszírozás-cash-flow-management terén. Megemlítendő, hogy milyen hátrányokat jelent egy nehéz körülmények között kivitelezendő, s netán nem körültekintően tervezett, így relatíve sikertelen „human-resources policy” az európai struktúrákban való hatékony részvételre nézve¹²⁰. Értekezésem keretében csak arra hívom fel a figyelmet, hogy kimutathatóan komoly összefüggés van egyes Főigazgatóságok és EU-s diplomáciai képviseltek (a decentralizálás jegyében a Delegációk jelentős döntési kompetenciákkal rendelkeznek az előszelekció és a zsűrizés,

¹¹⁸ Különösen szembetűnőek a diszkriminatív feltételek az Európán kívüli térségek kiírásaiban. Itt változatlanul kritériumként szerepel az adott térségben korábban megszerzett EU-projekttapasztalat.

¹¹⁹ EXIMBANK, MEHIB, Corvinus Befektetői Társaság, MFB

¹²⁰ A kép vegyes: a fontos Bizottsági munkahelyek elosztásánál nem voltunk sikeresek, de ennek ellenkezője igaz az Európai Parlament esetében. Az egyes frakciók és bizottságok vezető tisztségeiben Alexandra személyében (MSZP) a NEFE-Bizottságban is van magyar képviselő.

valamint a projektmenedzsment terén) nemzeti hovatartozásbeli összetétele és egyes tagországok nyeresi mutatói között, adott országban és területen¹²¹. - Magát a szaktanácsadói szektort is felelősség terheli. Javarészüket elszalasztotta az időbeni felkészülést, az új lehetőségekre való átállást, a megfelelő kül- és belföldi partneri hálózat kiépítését, jobb méretarányok elérését. Szinte kizárólag a bejövő támogatásokban, a hazai piacon bíznak, ám kishitűségük csapdájában alig mozdultak. Ez különösen szembetűnő egy olyan ágazat esetében, amely gyakorlatilag a PHARE beindulása, tehát közel 15 éve részt vesz a tevékenységben. Megismerhették a szakmai fortélyokat, a kiszolgáltatottságot, a szubjektív/objektív döntési mechanizmusokat, az árviszonyokat, s megannyi fontos adminisztratív folyamatot. Kezdetekben az egyik fő problémát a konzorciális vezetés megszerzése, (hiányzó referenciák, méretarányok, bankgarancia) de még inkább annak kielégítő abszolválása jelenti. Ez a szerep fokozott kötelezettséget és felelősséget ró a kiválasztott cégre; a költséges projektelőkészítés, az önálló know-how-vá vált PHARE-típusú ajánlatok elkészítésével járó feladatok és költségek, a konzorciális szerződések kidolgozása és kivitelezése, a cash-flow-menedzsment¹²². Megannyi, a tapasztalt EU-tanácsadók számára rutinszerű feladat, melyet azonban idehaza csak keveseknek volt módjában elsajátítani, hiszen főként alvállalkozóként, vagy jó esetben is konzorciális tagként működtek együtt.

- Mindez helytálló a szektorra igen jellemző egyéni, free-lance szakértőkre, a kivitelezés „alappilléreire” is. Emellett úgy tűnik – a szerző friss, releváns élményeinek egyik legnagyobb csalódása-okulása -, hogy, bár általában egy a hazai átlagnál felkészültebb és flexibilisebb, a globalizáció kihívásait jobban követő rétegről van szó, rájuk is érvényes a honi gazdaság egyik fő jellemzője; a munkaerő immobilitása. Az elmúlt 2-3 év tapasztalatai alapján

¹²¹ Problémákat okozhat a legújabb kormánystruktúra változás is: az Általános Ügyek Tanácsában, ahol a legfontosabb témák mellett a támogatások mértékével, és felhasználásával kapcsolatos tárgyalások is folynak, Magyarországot a külügyminiszter képviseli, míg idehaza a téma az EU-ügyek Minisztériumához tartoznak.

¹²² A nyertes konzorcium vezetőjének az adott projekt pénzügyi feltételeinek alapján 20-60%-os bankgaranciát kell nyújtani, amely a szerződés nagyságától függően elérheti a többmillió eurót is. Ennél is súlyosabb gondot okoz a kis-közép tanácsadóknak, hogy a kivitelezés során rendszerint több hónapos fizetési késedelmekkel kell számolni a CFCU illetve a Bizottság részéről.

úgy tűnik, hogy az eredeti várakozásokkal ellentétben a magyar szakértők (különösen hosszútávú kiküldetés esetén és kevésbé attraktív, közép-ázsiai, kaukázusi vagy egyes balkáni országokba) kevésbé útrakészek, mint EU-beli kollégáik, és válogatósabbak a kinti élet- és munkafeltételek tekintetében. Néhány, más szakmai területen egyelőre szintén szembetűnő a lemaradás. Ilyenek például a projektmenedzsment- és adminisztráció, a kommunikáció- és kapcsolatteremtés, a konfliktuskezelés, nem ritkán a megfelelő angol-nyelvtudás¹²³ (reporting).

- A kevés közepes vagy nagyméretű, és tisztán hazai tulajdonú cég számára komoly konkurenciát jelentenek a honi bejegyzésű, de külföldi tulajdonú tanácsadó vállalatok, a multinacionális cégek és számos európai (nem egy esetben USA-beli) szaktanácsadó magyarországi leányvállalatai. Ezek tulajdonosaik révén komoly komparatív előnnyel rendelkeznek a szaktudást, piaci jelenlétet, pénzügyi háttérrel, referenciákat illetően. Kihasználják egy nemzetközi szervezet belső skálaelőnyeit és szinergia-forrásait is. Gyakran a multinacionális vállalatok (többek között globális jelenlétük révén) adják el, a Magyarország számára preferenciális térségben is, a friss, hazai integrációs-tranzíciós tapasztalatokat.
- Természetesnek vehető a számos exogén hátrány. Ezek között vannak intézményes, politikai, sőt kulturális, s akár imázs-jellegűek is. Ezek zömmel magával a történelmi fejlődési folyamat különbözőségével, továbbá annak sajátosságaival magyarázhatók. Tudomásul kell venni, hogy a nemzetközi tanácsadói projekt-ágazat, különösen a Bizottság által kezelt alapok, igen átpolitizáltak, a donorok, csakúgy, mint a kedvezményezettek az esetek döntő többségében kormányok vagy kormánysszervek, esetleg fél-hivatalos háttérintézmények. Egy szaktanácsadó cég konkrét, szakmai ajánlatán túl, akarva-akaratlanul az anyaország általános tudását és megítélését is képviseli. A mindenkori zsűri döntésében jelentős szerepet játszanak az adott

¹²³ Egy Magyarországon beruházni kívánó, partneri kapcsolatokat kereső portugál vezető mérnöki tanácsadó cég tárgyalásai során az egyik fő probléma volt, hogy az egyik legnagyobb hazai mérnöki tanácsadó 180 munkatársai közül ketten (a vezetésben senki) , a másik 60 fős cég esetében hárman voltak tárgyalóképeseik idegen nyelven

pályázó (kivált konzorciális vezető esetén) származási országának, az ahhoz fűződő aktuális, akár történelmi kapcsolatoknak a képe, az adott országról, annak teljesítményéről, szektorális sikereiről kialakult, nemegyszer klisészerű (nem ritkán Brüsszelből sugallt) vélekedés. Specifikus problémák is felmerülhetnek; negatív kétoldalú kapcsolatok, egyes, fontos célország esetében pedig a valamikori, vélt vagy valós magasabb fejlettségi szintből (pl. ex-Jugoszlávia) fakadó ellenérzés, egy új, valaha kevésbé fejlett országtól tanulni. Külön téma ez elsősorban Oroszországban, de egyes volt szovjet tagköztársaságban is (még Közép-Ázsiában is) jelentkező „fantomfájdalom”, mely nehezíti az egykoron dominált országokból jövő know-how-tanácsadás elfogadását. E tényezők tompítása és ellensúlyozása fokozott empátia-készséget és állami, gazdaságdiplomáciai erőfeszítéseket kíván.

- Ami a vállalat-specifikus problémákat illeti, azok java része a „későn jövők” klasszikus piaci hátrányának minősül. A régebbi tagországok tanácsadói minimum 15 év előnnyel indulnak (az Európán kívüli térségek esetében még nagyobb) piaci kapcsolataik és ismereteik, szakértői hálózatuk, leányvállalataik vagy helyi képviselőik révén, referenciáik, s ezáltal szakmai hitelességük tekintetében. Emellett (mint a válaszokból is kiderült) méretük, pénzügyi-banki hátterük, hatékonyságok is általában felülmúlja a magyar vállalatokét. Rendelkeznek mindazon tudásokkal (ajánlatírás, konzorciális menedzsment), melyek nemegyszer önmagukban is piacképes áruként jelennek meg. Jobb brüsszeli beágyazottságra, hatékonyabb és rutinosabb nemzeti gazdaság-diplomáciai segítségre támaszkodhatnak, és további pozitívum a többi európai tanácsadó céggel és egyéni szakértővel való évtizedes együttműködésből fakadó network-előny.

V.3.2. Előnyök

- Az általános politikai és intézményi szempontokat figyelembe véve Magyarország számos előnnyel bír; szakmai, geopolitikai és presztízs-okból egyaránt. Ilyenek az újszerű és átfogó tranzíciós-integrációs (EU, NATO, OECD) továbbá a PHARE-program során felgyűlt közszolgálati és

tanácsadói tapasztalatok. Ám ide sorolható a tagság elnyerésével megerősödött tekintély és geostratégiai pozíció is. A várható hátrányok sorában említett szubjektív elemek más esetben természetesen előnyöket is nyújthatnak. Számos, magyar és közösségi perspektívából is fontos országban Magyarország pozitív imázssal, szerteágazó politikai, gazdasági és kulturális kapcsolatokkal rendelkezik. A határokon túl élő magyar kisebbségek fontos hídszerepet tölthetnek be¹²⁴. Ennek részben geopolitikai, részben történeti, részben újkori-történelmi okai vannak. Néhány példa: Bulgária, Horvátország, Albánia, Törökország, Közép-Ázsia, Vietnam, számos MEDA-állam, India, Brazília, Peru, Argentína, Chile, továbbá néhány afrikai ország. Ezen országokban komoly gazdasági-kereskedelmi hagyományok, tradicionális szimpátiák élnek, korábban nálunk tanult diákok ezrei jelenthetnek előnyös pozíciót. Olyan országokban, ahol kevésbé dominálnak a pozitív tényezők, éppen a projekt-ágazat politika-függősége, szubjektivitása révén lehet időnként „kiegyenlítő” sikerekre, hangulat- és statisztika-javító szerződésekre számítani.

- Bár a végül megvalósult 10-es bővítés szűkítette, főképp a tipikusan integrációs-harmonizációs piacot és ugyanakkor növelte a konkurensok számát, a politikailag valószínűsíthető trendek figyelembe vételével számos „late-comer” illetve csatlakozásra a belátható jövőben nem számítható ország ígéretes célországnak tűnik. Ezek között szomszédos államok is vannak, ahol többlet-előnyt jelenthetnek az EU speciális alapjai, mint a CBC-program (Cross Border Cooperation) vagy az Interreg kapcsolatépítő, kereskedelem-és beruházásfejlesztő projektjei. Ráadásul ezek zöme volt szocialista országnak és egyidejűleg a tranzíció-integráció egy korábbi fázisában lévők minőségű, ahol a specifikus magyar poszt-szocialista, tranzíciós-integrációs know-how hiteles termék. Ez nem csak európai térségekre vonatkozik, hanem szinte az összes, korábban valamilyen formában a szovjet érdekszférába tartozó országra is, Ázsiában és Afrikában, nem beszélve a hatalmas kínai piacról.

¹²⁴ Fontos érv amellel, hogy a sokat vitatott magyar-magyar kapcsolatok keretében Magyarország támogassa az adott területek önkormányzati szakembereinek, egyéb potenciális kedvezményezettjeinek és tanácsadóinak felkészítését a Strukturális és Kohéziós Alapok fogadására (pl. SAKK)

Az új tagok specifikus érdekeit is érvényesítő közösségi fejlesztési stratégia már korábban vázolt perspektívái is kedvezőek ebből a szempontból. Feltéhetően nő ugyanis olyan régiók támogatása, ahol méltán számíthatunk az átlagot meghaladó sikerekre; a Balkán, a volt Szovjetunió, kiegészülve tradicionális célországokkal, mint Vietnam, Egyiptom, közel-keleti államok és Kína.

- Megfelelő kihasználás mentén számítani kell a nemzetközi fejlesztési szaktanácsadói tervékenység egyik nemzetgazdasági szinten is legértékesebb „melléktermékének” a járulékos – insider-jellegű – információk és pozíciók megszerzésének lehetőségére. A PHARE hazai és főleg kezdeti tapasztalatai mutatják; milyen komoly jelentősége volt annak, hogy mely tagország tanácsadói jutottak megbízásokhoz, például a privatizáció előkészítésében, egyes ágazatok átszervezésében¹²⁵. Ugyanakkor – elsősorban politikai és presztízs okokból -, nem közömbös az sem, hogy milyen mértékben lesz képes a magyar diplomácia twinning-típusú szerződések megszerzésére. A kiválasztott célország tekintetében fontos befolyást biztosíthat, ha egy adott terület jogi-intézményi harmonizálását magyar köztisztviselők és közszolgálati szakemberek végzik.
- A feltételezett politikai és intézményi előnyöket alátámasztja a fejlesztési trendeket is figyelembe vevő termékelemzés. Magyarország - a középtávú preferenciák ismeretében - több témában; agrár- és élelmiszeripar, vízügyek, környezet- és természetvédelem, civil társadalom és önkormányzatiság, kisebbségek, pénzügyi-gazdasági reform és privatizáció, jó imázssal és szakmai referenciákkal rendelkezik. A PHARE-programban eltöltött 15 év alapján számos hazai szaktanácsadó bír az EU fejlesztési programjainak ismeretével, a kellő szakmai és adminisztratív tapasztalattal. Tekintettel arra, hogy a közeljövőben vagy csak egy távolabbi időpontban (netán ma még a TACIS-régióba tartozó) csatlakozó tagjelöltek programjaiban központi helyet foglalnak el a bürokratikus, harmonizációs és intézményfejlesztési projektek, az EU Strukturális és Kohéziós Alapjainak pályáztatásával, elbírálásával és

¹²⁵ Ez is indokolná a hazai nagybankok, beruházási társaságok nagyobb szerepvállalását.

menedzselésével kapcsolatos tudás-transzferek. Különös jelentősége van annak a szakértelemnek, EU-specifikus államigazgatási tapasztalatnak, mely a honi közigazgatásban halmozódott fel az elmúlt 15 évben. Ennek – elsősorban a „twinning” szerződésekben való – hasznosítása, kellő gazdaságdiplomáciai támogatással a külpolitikai és külgazdasági stratégia fontos elemévé válhat¹²⁶. Az eddigi kedvezményezett pozíció tapasztalata feltételezheti egy, a mai fogadó országok számára kedvező, fokozott empátia-készség meglétét.

- Mindez természetesen jellemző a honi tanácsadói szervezetekre is. Az elmúlt években a hazai projektek kivitelezése során kialakultak az EU-beli tanácsadói szektorhoz fűződő kapcsolatok, melyekből most közösen lehet harmadik piacokon meríteni. Segíthet, hogy az EU-s partnerek tudatosan próbálják kamatoztatni a meglévő kapcsolatokat. Számolva a várható előnyökkel, invitálják az új tagországbelieket a különféle konzorciumokba. Ez részben kiegyenlítheti az adminisztratív-szelekciós kritériumok terén ma jelentkező hátrányokat is (a feltételeket magának a konzorciumnak, s nem az egyes tagoknak kell teljesíteni, s általában csak komplex, nagyméretű projekteknél alkalmaznak a vezető cégre illetve egyes tagokra is egyedi kritériumokat)¹²⁷. Ez csökkentheti a már említett, s az első tapasztalatok után szembetűnő tény, hogy ezúttal a Bizottság látszólag nem kívánja bevetni az új tagországok tanácsadói nem hivatalos előnyben részesítésének eszközeit.
- Néhány más területen is lehet kezdeti előnyökre számítani. Bizonyos, főleg szociális töltésű projekteknél, mint például civil társadalom, nemek közti egyenlőség, emberi jogok, kisebbségek, az antidiszkrimináció általában, valamint akadémiai tevékenységeknél a Bizottság előírja, vagy preferálja minél több tagország, gyakran explicite új tagországbeli partnerek részvételét. Ezen túlmenően, létezik egy szubjektív előnyforrás is, nevezetesen a fogadó-országbeli döntéshozók bizonyos szaturációja az addigi

¹²⁶A twinning-szerződések csak egy belső, diplomáciai körben kerülnek kiírásra. A kedvezményezett önállóan dönt az ajánlatok közül, amelyeket általában 2-3 tagország illetékes minisztériumának vagy hivatalos háttérintézményének konzorciuma nyújt be diplomáciai képviselte útján. A kedvezményezett – szakmai és politikai megfontolásokból – befolyásolhatja a konzorciumok belső összetételét.

partnerek tekintetében, s egyben objektív szakmai „étvágya”, adott területen új-típusú, esetenként célzottan friss tudást és tapasztalatot megismerni.

- Remélhetőleg a későbbiekben érvényesül (ha az első hónapok fényében csupán korlátozott mértékben is) az a korábban tipikus tendencia, hogy a Bizottság „elfogadja”, tudomásul veszi, sőt nem hivatalosan még támogatja is egyes tagországok regionális dominanciáját: franciák, angolok és portugálok Afrikában, spanyolok Dél-Amerikában, angolok és franciák Ázsiában, a Baltikumban a skandinávok, a németek és osztrákok Közép-Kelet-Európában, a görögök pedig a Balkánon bírnak átlagosnál jobb „visszaszerzési” mutatóval¹²⁸. Ez látszik a bizottsági posztok, s a diplomáciai kar személyi összetételében is. Magyarország esetében (ezért persze tenni is kell) várhatóan a Balkán és a TACIS-régió lehet ilyen preferábilis terület. Ugyanakkor, ha egy tanácsadó sikerei adott országban elérték egy „szaturációs” pontot, a Bizottság vagy a Delegáció nem hivatalosan reagál, nemegyszer felszólítván a „fékezésre” is, vagy ellehetetlenítve a szelekciós listára való felkerülést.
- Előnyt jelenthet a magyar szakértői tudás néhány specifikus vonása. Ilyenek a preferált célországok és régiók vonatkozásában fellelhető lokális ismeretek, nyelvtudás, korábbi kapcsolatok. Tranzíciós-integrációs know-how-juk gyakran párosul gyakorlati poszt-szocialista tapasztalatokkal. Ez fontos a volt szocialista országok esetében, de érvényesülhet egyéb régiókban, Latin-Amerikában vagy Ázsiában és Afrikában egyaránt. Legalább is egy átmeneti időszakban, de árelőnyökkel is számolhatunk. A jelenleg érvényesülő szakértői díjak vonatkozásában ez 25-33%-ot is kitehet.

V.4. Mérés

Az integrációrettség számszerűsítésének nehézségeivel a korábbi fejezetek már foglalkoztak. Ez fokozottan vonatkozik az értekezés szempontjából jellemző két

¹²⁷ Szóbanforgó feltételeket tartalmazó kiírás-minták a Függelékben

¹²⁸ A fejlesztési projektek de facto munkanyelve az angol, ám Latin-Amerikában spanyolul, a MEDA-térségben és számos afrikai államban a kiírások, ajánlatok, szerződések is franciául készülnek.

dimenzió, a politikai és az intézményi érettség mérésére. További óvatosságra int, amennyiben az integrációérettséget csak egyetlen, specifikus szektorban mérjük. A nemzetközi fejlesztési együttműködés illetve annak (elsősorban a projekt segély esetében) hordozója és „kivitelezője”, a szaktanácsadói szektor felkészültsége és versenyképességének állapota azonban messze túlmutat a magából a konkrét tevékenységből eredő, vagy a realizált bevételekben mérhető sikereken.

Az eredmény ugyanis fokmérője lehet az adott tagország általános intellektuális színvonalának és nyitottságának, valamint felismerő-, stratégiaalkotó- és alkalmazkodóképességének az egyre gyorsuló globalizáció időszakában, továbbá gazdaságdiplomáciai hatékonyságának, a közösségi politikákban való részvételi hajlandóságának és képességének. Ugyanakkor képet adhat a résztvevő vállalatok felkészültségéről, a munkaerő mobilitásáról és a gazdaság expanziós képességéről is. Nem beszélve mindennek politikai dimenziójáról; az érintett téma kapcsán jogosan felmerülő európai alapértékekről, mint a rasszizmus, a diszkrimináció és a szegénység elleni harc, vagy a globális szolidaritás. Ebben az értelemben tehát az Európai Unió nemzetközi fejlesztési- és segélypolitikájához való viszonyulás fokmérője lehet a politikai elit gondolkodása horizontjának, s legalább is a tolerancia és a xenofóbia¹²⁹ kérdésében a társadalom pszichikai állapotának. A kutatásból fakadó felismerések, valamint a kérdőíves válaszok és az interjúk során nyert adatok operacionalizálása: „Az egyes területeken és paramétereknél bizonyos osztályozási vagy rangsorolási lehetőségekkel jól lehet operálni. Például az EBRD által alkalmazott négyes fokozatú osztályozás nagyon is használhatónak tűnik.” (Palánkai, Kiss J. L. hj. 6. pp. 13.)

¹²⁹ Különösen fontos kérdések egy ország esetében, amelynek szoknia kell a gondolathoz, hogy tranzitországból a migráció egyik célállomásává válik. Ez nem csupán a távoli térségekből érkezők kapcsán merül fel, hanem magyar-román relációban illetve a még érzékenyebb, a határokon túli magyarokhoz fűződő viszonyt illetően.

Szint/szereplő	Dimenzió	Téma	Állapot	Osztályzat 130
Kormány, pártok	Politikai	NEFE kezelése 1990-2002	Elégtelen	1
Kormány pártok	Politikai	EU külső alapok stratégia	Elégtelen	1
Kormány, pártok	Politikai	Témák képviselte	Elégtelen	1
Kormány, pártok	Politikai	Költségvetési politika összhangja	Elégséges	2
Kormány, pártok	Politikai	NFT-ben kapott-e helyet?	Elégtelen	1
Kormány, pártok	Politikai	Külgügyi-külgazdasági stratégia NEFE/ alapok konzisztenciája	Kielégítő	3
Kormány, pártok	Politikai	Kül- és gazdaságpolitikai feltételek	Elégséges	2
Kormány, pártok	Politikai	Egyértelmű álláspont idevágó kérdésekben	Elégséges	2
Kormány, pártok	Politikai	Adekvát uniós HR-policy	Elégséges	2
Kormány, pártok	Politikai	Siker-imázs, versenyképesség	Kielégítő	3
Kormány, pártok	Politikai	Kapcsolatok minősége fontos célországokkal	Kielégítő	3
Közigazgatás	Intézményi	NEFE struktúrák és stratégia 2002-ig	Elégtelen	1
Közigazgatás	Intézményi	NEFE struktúrák és stratégia 2002-től	Kielégítő	3
Közigazgatás	Intézményi	NEFE pályázat koncepció és gyakorlat	Elégséges	2
Közigazgatás	Intézményi	NEFE és külső alapok a PHARE-ban	Elégtelen	1
Közigazgatás	Intézményi	Tanácsadói részvétel, intézményfejlesztés	Elégtelen	1
Közigazgatás	Intézményi	EU külső alapokról infó, oktatás	Elégtelen	1
Közigazgatás	Intézményi	EU projekt és harmonizációs know- how	Jól teljesítő	4
Közigazgatás	Intézményi	Poszt-szocialista integrációs és tranzíciós tudás	Jól teljesítő	4
Közigazgatás	Intézményi	EU acquis és struktúra know-how	Jól teljesítő	4
Közigazgatás	Intézményi	EU struktúra és kohéziós alapok kezelése	Elégséges	2
Közigazgatás és állami szervek	Intézményi	Külföldi munkavégzés: készség és mobilitás	Kielégítő	3
Releváns állami, félállami szervek	Intézményi	Struktúrák, infók, képzés	Elégtelen	1

¹³⁰ Osztályzatok: 1 és 5 között, minőségileg csökkenő sorrendben.

Érdekképviselők, kamarák	Intézményi	Struktúrák, infók, képzés	Elégtelen	1
Sajtó	Intézményi	Infók, elemzések, „3. Világ” 2002-ig	Elégséges	2
Sajtó	Intézményi	Infók, elemzések, „3. Világ” 2002 után	Kielégítő	3
Sajtó	Intézményi	Infók EU NEFE és külső alapokról	Elégséges	2
Egyházi szervezetek	Intézményi	NEFE-típusú akciók és szenzibilizálás	Kielégítő	3
NGO-k	Intézményi	NEFE és külső alap-típusú akció + infó	Kielégítő	3
Akadémiai szervek	Intézményi	NEFE és külső alap típusú képzés + infó	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Stratégia, tervezés, felkészülés	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Friss integrációs és tranzíció tudás	Kielégítő	3
Tanácsadó cégek	Gazdasági	EU-projekt szakmai és admin. know-how	Kielégítő	3
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Releváns és trendbe illő szakmai tudás	Kielégítő	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Méretes és relatív hatékonyság	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Pénzügyi háttér, hitel- bankgarancia-képesség	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Projektmenedzsment, kommunikáció	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Konzorciumvezetői tudás és képességek	Elégtelen	1
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Hazai szakértői háló, kooperáció hazai cégekkel	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Kapcsolatok EU-s tanácsadókkal	Kielégítő	3
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Tagság, regisztráció EU-s szakmai szervben	Elégtelen	1
Tanácsadó cégek	Gazdasági	EU-struktúra ismeret és lobby képesség	Elégséges	2
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Külső alap – releváns piaci infó és kapcsolatok	Elégtelen	1
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Releváns piaci PR és marketingtevékenység	Elégtelen	1
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Piaci kapcsolat/know-how ex-szocialista országokban	Kielégítő	3
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Szakértők minősége és EU-projekt tapasztalat	Kielégítő	3

Tanácsadó cégek	Gazdasági	Szakértői short-term mobilitás	Jó	4
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Szakértői long-term mobilitás	Kielégítő	3
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Szakértői árak piacképessége	Jó	4
Tanácsadó cégek	Gazdasági	Szakértők nyelvi, kommunikációs, projektvezetői tudása	Elégséges	2

Eredmény az 50 alkalmazott szempont megítélése alapján:

1/ Tanácsadói szektor össz-érettségi mutató: 2,2 (+ elégséges)

2/ Tanácsadói szektor gazdasági érettségi mutató: 2,3 (+ elégséges)

3/ Tanácsadói szektor intézményi érettségi mutató : 2,26 (+ elégséges)

4/ Tanácsadói szektor politikai érettségi mutató: 1,91 (- elégséges)

Megállapítható, hogy a tanácsadói szektor össz-érettségi mutatója az átlag alatt marad. Az eredmény összetételét tekintve az átlagosnál jobb adatot – bár szintén alacsony szinten – képvisel a gazdasági (vállalati) mutató; ez elsősorban a PHARE és egyéb uniós fejlesztési programokban eltöltött másfél évized tapasztalatainak a terméke, kisebb mértékben a tanácsadói szektornak a politikai és közigazgatási struktúrákhoz képest nagyobb alkalmazkodóképességét igazolja. Szembetűnően alacsony a politikai érettségi mutató, melynek főként a nemzetközi fejlesztési kooperáció témájának a legutóbbi időkig való, szinte teljes ignorálására vezethető vissza. A politikai elit fokozott felelősséget visel továbbá a közigazgatásban – a mérés témáját érintő területen megvalósult–, s az intézményrendszerben jelentkező hiányosságok kialakulásában is.

VI. KONKLÚZIÓK

VI.1. Általános

A rendszerváltást követő mintegy másfél évtized során Magyarországon súlyos politikai, intézményi és ágazatspecifikus deficitok halmozódtak fel a nemzetközi fejlesztési együttműködés, a Közösség illetve a tagállamok által finanszírozott és működtetett külső fejlesztési alapokban való hatékony hazai részvétel terén. Tudomásul véve, hogy a szóbanforgó kérdések az adottságok, történeti fejlődés és geopolitikai pozíció, a dimenziók és a gazdasági fejlettség, továbbá a korábbi időszakban a témát terhelő, s az ún. „szocialista” praxist övező szkepticizmus következtében valóban nem kerülhettek az érdeklődés homlokterébe, a mulasztások tükröznek egy bizonyos kishitű szemléletet. Ez tükrözi egy önmagát általában „szegény, kis országnak”, támogatandónak és semmiképp sem donornak, az aktív nemzetközi szolidaritás alanyának tartó társadalom korlátait. A kutatás célja nem a magyar „lélek”, a honi szociálpszichológiai helyzet és politikai kultúra beható elemzése volt, ám munkám során nem tudtam szabadulni a gondolattól, hogy a problémák egyik alapvető oka a provincializmus, és egyfajta monarchia-beli „kibic”, „útitárs”-mentalitás. Ez tapasztalható más, hasonló esetben is; NATO-részvételünk minősége, az iraki misszió kapcsán például. Nos erről is szól a történet. Nota bene alapvető ellentmondásban egyéb, szintén gyakori szlogennel; a kis és nyitott, export-orientált gazdaságról, a regionális középhatalmi státuszról, a tudásközpontú társadalom építéséről, a globális versenyben való helytállás szükségességéről szóló megállapításokkal. A 90-es évek elején, a rendszerváltozást követő nehézségek idején, a Közösség külső fejlesztési alapjainak kérdésköre természetesen még nem válhatott aktuálissá. Bár aggasztó jelek már jelentkeztek: a demokratikusan választott kormány oktatási tárcájának első rendelkezései között volt az itt tanuló, javarészt 3. Világ-beli diákok korlátozása, s némely „szocialistának minősülő” fejlődő országhoz (Vietnam, Kuba, Angola) fűződő kapcsolatok leépítése. Az önmagát új szerepében eminens diáknak képzelő, az új orientációhoz való alkalmazkodás

kényszerét túlteljesítő politikai elit lépései, amely riadtan tapasztalta egyes EU-tagország (NSZK, Ausztria, Hollandia) élesen negatív reakcióit. Feltételezett ideológiai és érzelmi okokból rongáltuk politikai és gazdasági kapcsolatainkat olyan fontos partnerek irányában, mint Ororszország és Kína. Az 1994 és 1998 közötti években takarékosági szempontokra hivatkozva a Külügyminisztérium bezárt egy sor diplomáciai képviseletet Ázsiában, Afrikában és Latin-Amerikában, s jelentősen visszafogta az ezekkel a térségekkel korábban folytatott kulturális-oktatási együttműködést. Nem szolgálta a hatékonyságot a korábbi külkereskedelempolitikai szervezet és hálózat (jelen értekezés témáját illetően jelentős intézmény) Külügyminisztériumba történt beolvasztása sem 1996-ban (a korábbi állapotot 2004-ben aztán visszaállították). Majd a bővítésről és annak formájáról szóló ET döntés illetve a csatlakozási tárgyalások megkezdése szempontjából kritikus időszakban -1998-2002 - ismét partikuláris, belpolitikai érdekek domináltak; a releváns tárcák nagy részét (integráció, mezőgazdaság- és vidékfejlesztés, környezetvédelem) a kiérlelt európai stratégiájáról nem kifejezetten híres Kiszgazdapárt felügyelte. Az eredmény: a tárgyalásokból fontos témák maradtak ki, s kialakultak az első mulasztások az intézményfejlesztés terén. A csatlakozási tárgyalások végső szakaszában illetve a 2003 óta eltelt időszakban érthető módon nem a jelen értekezésben tárgyalt témák kerültek előtérbe. A munkaerővándorlással, a földtulajdonnal és agrártámogatásokkal, és általában az állami beruházás- és kereskedelemfejlesztési szubvenciókkal kapcsolatos ügyek, valamint az EU Strukturális és Kohéziós Alapjainak ránk eső része, s az azok megpályázására való felkészülés uralták a teret, bár belpolitikai és makrogazdasági szempontból érthető módon. A közigazgatás, az állami/fél-állami intézmények (export-, kereskedelem- és beruházás-fejlesztő szervezetek, biztosítók és bankok), a fejlesztési tervek készítői, a szakmai érdekképviseletek és a gazdasági szereplők is erre koncentráltak, a bejövő források bővületében. A nemzetközi fejlesztési együttműködés és a külső alapokban való részvétel – mint ahogy kimaradt a PHARE-programból is – kapcsán állami, akadémiai vagy magán-jellegű információ-adás, oktatás, felkészítés és intézményfejlesztés nem folyt.

A nemzetközi kooperáció területén az UNDP illetve a Kanadai Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség támogatásainak köszönhetően pozitív folyamatok indultak be 2002-ben. A hatás 2004-re érezhetővé vált; látványosan javult a téma megítélése és intézményi állapota a Külügyminisztériumban, elkezdte tevékenységét a HUNIDA és aktivizálódtak az ügy iránt elkötelezett NGO-k.

Ez kevésbé jellemzi a külső alapokban való részvételt. A PHARE, CARDS, TACIS és MEDA projektek 2004 júniusa után megnyitott rövidlistáin illetve a győztesekről szóló hirdetményein csak elvétve találhatunk magyar tanácsadói cégeket¹³¹. A korrektség okán meg kell jegyezni, hogy 2004-ben a bővítés átállási zavarai, a júniusi EU-választások, valamint az új Bizottság megalakulása körüli problémák, a szokottnál is lassúbbá tették a programok amúgy is lassú és jellemzően bürokratikus ügymenetét. 2004 májusa óta a 10 csatlakozott ország leszerződött, de még nem kiírt PHARE-projektjeiben szinte semmilyen előremenetel nem történt. Továbbá, hogy az említett külső fejlesztési alapok esetében az egyéb, potenciális konkurensok (kivált csehek és lengyelek) tanácsadói sem tűnnek fel gyakrabban az említett listákon.

Politikai trendek

2004 végén az új Bizottság is hangsúlyozta a további bővítés és a Közös Kül- és Biztonságpolitika folytatását, s ennek keretében a Közösség globális szerepének kiterjesztését. Elkötelezte magát Románia és Bulgária 2007-es, valamint Horvátország várhatóan 2009-es csatlakozása mellett, s 2005 őszén megkezdte hivatalos tárgyalásait Törökországgal.

„Az Európai Unió ma globális felelősséggel és kihívásokkal néz szembe. Mi vagyunk a világ legnagyobb kereskedelmi blokkja, a humanitárius és fejlesztési segélyek első számú donorja, és fontos referenciát jelentünk mások számára a stabilitás, a demokrácia és az emberi jogok terén. Valóban, még nem tudunk maradéktalanul elfoglalni helyünket a világpolitikában. Éppen ezért kell megerősíteni erőfeszítéseinket és eszközeinket, hogy végleg globális játékosá

váljunk. Hogy ez megtörténjék, erőseknek kell lennünk belülről és azonos hangon kell beszélnünk kifelé”.¹³²

A nemzetközi fejlesztési együttműködés az EU külpolitikai-külgazdasági stratégiájának hagyományos eszköze marad, következésképpen hosszútávon biztosított a kapcsolódó külső fejlesztési alapok és programok működése. Ez – kiegészülve a Közös Kül- és Biztonságpolitika várható erősödésével – azt is jelenti, hogy az új tagországoknak ki kell dolgozni harmonizációs és nemzeti stratégiáikat, részt kell venni a közösségi politikák alakításában, valamint a releváns programokban. Teljesíteniük kell befizetési kötelezettségeiket, fokozatosan és jelentősen növelve a jelenlegi arányokat, és gyors ütemben bepótolva meglévő politikai-intézményi hiányosságait.

A piac

Ennek fejében – integrációs érettségük mértékében – „beszállítóként” is részesedhetnek a programokból, amelyek fejlesztési és harmonizációs projekteket, humanitárius segélyt, kereskedelem- és beruházásélénkítést egyaránt tartalmaznak. Össz-költségvetésük évi közel 5 mrd eurót tesz ki és összetételük (mintegy 40% know-how-export, 20-30% európai áruk szállítása, 5-10% beruházásfejlesztésre és közös vállalatok alapítására) jelentős piaci szegmenst képez az európai szaktanácsadói kör, és az egyéb beszállítók számára. A programok eltérőek, mivel elvi-szakmai preferenciáik tükrözik az adott térség általános állapotát és a Közösséghez fűződő perspektivikus viszonyát; tagjelölt (PHARE/CARDS), távlati tagjelölt (CARDS és részben TACIS), az első geostratégiai körbe tartozik (MEDA) vagy globális partner (AKCs-k, ALA, Kína). Emellett a mindenkori időszak domináns politikai szlogenjeit és fejlesztés-politikai koncepcióit, az egyes kedvezményezettek előrehaladását is figyelembe veszik.

¹³¹ A Megakom szerepel a GTZ társaként egy vietnami projekt rövidlistáján, egy hazai ügyvédi iroda egy szellemi tulajdon harmonizációs projektlistán Horvátországban, s a CEU Consulting neve 8 alkalommal bukkan fel a CARDS, PHARE, TACIS illetve MEDA régióban, ebből 3-szor konzorciális vezetőként

¹³² Benita Ferrero-Waldner az Európai Bizottság új külügyi biztosa 2004. október 5-én, az Európai Parlamentben tartott bemutatkozó beszédében

A jelenlegi négy tagjelölt 2006-ig 5,75 mrd eurót kaphat a felkészülésre (Bulgária és Románia összesen 4,5 mrd, Horvátország a CARDS keretében mintegy 200 mio) illetve annak beindítására (Törökország 1,05 mrd). Tartalmilag dominál a jogi- és intézményi harmonizáció befejezése, a belső alapok felhasználásának előkészítése, a civil társadalom erősítése, valamint az infrastrukturális és környezetvédelmi fejlesztés.

A magyar geopolitikai szempontból fontos CARDS és TACIS programok kilátásai is kedvezőek, 2000 és 2006 között (a tagjelölt Horvátországgal együtt) a CARDS-csoport 4,65 mrd, a TACIS régió pedig 3,6 mrd eurós támogatásban részesül. Előbbiben inkább az európai harmonizáció, utóbbiban a tranzíciós nehézségek enyhítése és a piacgazdaság kiépítése áll középpontban. A jórészt klasszikus fejlesztési projekteket jelentő MEDA-régió 2006-ig évi 500 mio euró, az ALA keretében Ázsia évi 600 mio, Latin-Amerika 200 mio, az immár 77 AKCs ország pedig a 9. EDF keretében összesen 16,4 mrd euró projektsegélyhez juthat.

A bilaterális kooperáció

A közösségi programok mellett a tagországok kötelezettséget vállalnak, hogy fejlesztik bilaterális segélyprogramjaikat is. Ennek mértéke az adott ország nagysága, történelmi szerepe, geostratégiai helyzete és politikai kultúrája révén nagyban eltér. Magyarországra is erőteljesen növekedő feladatok várnak. A Külügyminisztérium szakemberei azzal számolnak, hogy 2010-ben, de legkésőbb 2013¹³³-ban, a következő közösségi költségvetés végén maradéktalanul teljesíteni kell kötelezettségeinket, mintegy tízszeresére emelve a jelenlegi hozzájárulásokat. Ezért is eminens politikai-közigazgatási feladat a jogi-intézményi struktúra, valamint a magyar kül- és külgazdasági stratégiával összhangban lévő nemzetközi fejlesztési kooperációs koncepció tökéletesítése. A HUNIDA hatékonyságának folyamatos növelése mellett tovább kellene finomítani a célországok dimenzióján és összetételén. A legutóbbi változat

¹³³ Ezt a nemzetközi fejlesztési együttműködést felügyelő Szentiványi Gábor h. államtitkár is elismerte 2004 tavaszán a Külügyminisztériumban a NEFE kapcsán folytatott értekezleten.

kiegészítésével, s a magyar adottságok és érdekek figyelembe vételével megfontolandó például a Balkánon Albánia, a TACIS-régióban Moldávia, a kaukázusi térségből Grúzia és/vagy Örményország, Közép-Ázsiában Kazahsztán bevonása. Afrikában stratégiai okokból elsősorban 1-2 volt portugál gyarmat: Angola, Mozambik, továbbá Algéria felvétele, Latin-Amerikában szintén 1-2, korábbi partner, mint Peru vagy Nicaragua beemelése.¹³⁴ Ezt az ezekkel az országokkal korábban folytatott jelentős gazdasági és kulturális kapcsolatok, a TACIS-térségben ma is jelentős politikai-gazdasági-kereskedelmi érdekek indokolják. Nem feledve, hogy a '70 és '80-as években számos magyar szakember dolgozott ezen országokban, s rendelkezik specifikus, lokális tudással, tapasztalattal és nyelvismerettel. Úgy vélem, hogy a hazai támogatási és kooperációs preferenciák kiterjesztése néhány, fentebb felsorolt országra, s egy 15 célállamot tartalmazó koncepció jobban megfelelné a magyar politikai és gazdasági érdekeknek, s a közösségi-nemzetközi elvárásoknak egyaránt.

Párhuzamosan segíteni kell a társadalmi elfogadtatást és a szenzibilizálást; annak széleskörű kommunikálásával, hogy a NEFE nem csupán a Közösség humánus alapértéke, morális elv és kötelezettség, hanem a külügyi-, a külgazdasági- és a biztonságpolitika hagyományosan fontos eszköze, mely nemzetgazdasági előnyöket rejt magában, előmozdítja a Közösség külső fejlesztési alapjaiban való tanácsadói részvételt, és nagy mértékben hozzájárulhat adott ország európai és globális megítéléséhez, s geopolitikai helyzetének erősödéséhez.

Szektorspecifikus tényezők és feladatok

Szintén tudatosítani kell az egyes projektek elnyerésében rejlő lehetőségeket, ami jelentős mértékben hozzájárulhatnak kötelező jellegű befizetéseink részbeni megtérüléséhez. A külső fejlesztési alapokba való – eddig érthetően kevésbé propagált – kötelező befizetések minél nagyobb részének „visszaszerzése” nem csak racionális cél, de egyben növeli a kollektív sikerélményt, a közszolgálatiak

¹³⁴ A '70-es években Latin-Amerika a szocialista tábor „remény-kontinense” volt. Úgy tűnt, hogy a kubai változások hatására a következő „szocialista földrészé válhat”. Ugrásszerűen bővültek Magyarország politikai, gazdasági és kulturális kapcsolata a térségben. Ez a hazai képzésben is tükröződött; a spanyol nyelv népszerű lett. Ez – kisebb mértékben – vonatkozik Brazíliára és egyes volt portugál gyarmatra is.

motiváltságát, s hozzájárul az integráció pozitív képének erősítéséhez, megfelelő médiavisszhang esetén. A Külügyi és Fejlesztési Főigazgatóság, a jelenleg 128 EU-Delegáció, a biztosok irodái, a tagországok folyamatosan mérik a sikerek és befizetések arányát. A több esélyt, nagyobb esélyegyenlőséget sürgető követelések gyakran heves viták témái a biztosok értekezletein és a fogadó-országokbeli uniós nagykövetek és kereskedelmi tanácsosok találkozóin.

Az EU külső fejlesztési alapjai által generált projekteknél közvetlenül érintett, a tágabb értelemben vett szaktanácsadói szektornak (magán, állami-félállami, non-profit vagy akadémiai) is még fel kell nőnie a feladathoz. Kiegészítve a létező és adekvát általános tranzíciós és integrációs, valamint szektorális ismereteket, erőfeszítéseket kell tennie a még hiányzó tudások megszerzésére, a nemzetköziesedési kényszernek is megfelelő vállalatspecifikus struktúrák, szakértői hálózatok és készségek felépítésére. Ráadásul nő a szelekciós nyomás; keményedő adminisztratív feltételekhez kötik a pályázást. 2001-től emelték az árbevétellel, az alkalmazottak számával kapcsolatos minimumot, s a cégek pénzügyi- és hitelhelyzete, helyi struktúrája is szempont. A jogi előírások, a konzorciális feltételek is szigorodtak. Meg kell vizsgálniuk az EU-s illetve célországbeli partnerekkel való eseti vagy stratégiai kooperáció lehetőségeit, továbbá rendszeresen figyelniük és priorizálniuk kell legalább is a magyar szempontból két legfontosabb program a CARDS és a TACIS kiírásait. Mindehhez azonban szükségük lesz hathatós állami segítségre is; egy, a mainál jobban felkészült, informált és motivált gazdaságdiplomáciára. Ez támogathatná a hazai tanácsadói szektort relatív hátrányainak leküzdésében, a részvételi esélyegyenlőség javításában. A ma esetenként diszkriminatívnak nevezhető bürokratikus-szelekciós kritériumok fokozatos enyhítésében, piaci információk megszerzésében, helyi partnerek és egyéb szövetségesek identifikálásában, a brüsszeli struktúrákban való eligazodásban és a kellő jóindulat biztosításában.

A játékszabályoknak való megfelelés, bizonyos méretarányok elérése, belső skálaelőnyök és szinergiák kihasználása, közép-távon legalábbis, hathatós állami segítséget és részvételt kíván. Ez jelentheti a „zászlóshajó” funkció

megteremtését, a keretfeltételek biztosítását, s egyben a járulékos, nemzetgazdasági szinten jelentkező előnyök kihasználásának lehetőségét is.

Felmerül itt a klasszikus fejlesztési modell ama változata is, amely a hazai piacot tekinti elsősorban a későbbi export-offenzíva bázisának, ott kíván megerősödni, megszerezni a külföldön szükséges tudást, referenciákat és dimenziót. Ez a tárgyalt terület már taglalt sajátosságait tekintve arra is alkalmat adhat, hogy hitelesebben képviselje az „ország-know-how-t”, a gyakran jelentkező politikai-intézményes szempontokat. Hatékony fejlesztési- tanácsadók (lásd az ír vagy lengyel példát, vagy, a nagyon eltérő dimenziók dacára, a német GTZ esetét) hozzájárulhatnak az elégtelen abszorpciós képesség növeléséhez és egyidejűleg részt vehetnek a bi- és multilaterális fejlesztési- és segélypolitika alakításában és kivitelezésében.

Ez egyúttal, a KKBP trendjeit és az Unió „global player” szerepre való törekvését tekintve, harmonizációs hiánypótlásnak is minősülhet. Annál inkább, mert a jelenlegi hivatalos intézményi háttér kialakulatlan, kezdeti stádiumban van, s feltehetően rövid idő alatt nem lesz képes (kompetens) minden tekintetben ellátni az összes funkciót. Közös érdekből együtt kellene működnie más, bel- és külföldi, profit, non-profit, valamint civil társadalmi szereplővel. Célszerű tehát új szervezetek támogatása, mérlegelve az ágazat objektív-szubjektív karakterét (politika-és bürokráciafüggőség, globális szintér, egyéni és nemzetgazdasági eredmények átfedései, szigorodó adminisztratív és szakmai feltételek). Ezért megfontolandó állami és magán pénzüzetek, valamint felsőoktatási intézmények, már működő szaktanácsadók bevonása.

VI.2. Zárszó

Reménykedhetünk, hogy a sűrűsödő felismerések, a konkrét döntési kényszerek szorítása, az elvárásokkal való fokozott szembesülés, az eddigieknél gyorsabban és hatékonyabban vezet el a kihívásokkal való szembenézéshez, a kellő lépések megtételéhez; politikai, közigazgatási, társadalmi és vállalatgazdálkodási szinten egyaránt. Beigazolódhat hipotézisem azon megállapítása, miszerint EU-

tagságunk a nemzetközi fejlesztési együttműködésben és a Közösség külső fejlesztési alapjaiban való hatékony magyar részvétel előfeltétele és biztosítéka is egyben.

FÜGGELÉK

1. Kutatási adatok

1.1. A kérdőíves kutatásba bevont magyar intézmények listája

<u>Intézmény</u>	<u>státusz</u>	<u>méret</u>	<u>válaszolt</u>	<u>nem válaszolt</u>
AAM	privát	közép		x
AKP Kft	privát	kis		x
BankinfoCenter	privát	kis		
Bridging	privát	kis		
Budapest Economics	privát	kis		x
Consact	privát	közép		x
Consero-KFKI	privát	közép		
Consultatio	privát	kis		x
DEMNET	NGO	kis		
EMLA	NGO	kis		
Euróút	privát	közép		x
Euroweb	privát	közép		
Ex-ante	privát	kis		
Excellence	privát	kis		x
Expanzió	privát	kis		
Experto	privát	kis		
FÖBER	privát	nagy		x
ForEnviron	privát	kis		x
Geohidroterv	privát	közép		x
Hazai Térségfejlesztő	privát	közép		x
3Consens	privát	kis		
Infopillars	privát	kis		
Iparterv	privát	közép		
KandH Euroconsulting	privát	kis		x

Kompconsult	privát	kis	x
MATÁV	privát	nagy	x
Megakom	privát	kis	x
Metrober	privát	nagy	x
Microworld	privát	kis	x
Netwin	privát	kis	
OVIBER	privát	nagy	x
ÖKO	privát	közép	x
PRO-EURO	privát	kis	x
PROMEI	állami	közép	x
Regionális Kutató K.	állami	közép	x
Transinvest	privát	közép	x
Unitis	privát	közép	x
Uvaterv	privát	közép	x
Városkutató	privát	kis	
Viziterv	privát	közép	x

1.2. A kérdőíves kutatásba bevont külföldi intézmények listája

Intézményi	Státusz	Méret	Válaszolt/Nem válaszolt
ABU Consult (D)	Privát	Kis	X
AIG (BG)	Privát	Kis	
APRI (I)	Privát	Közép	
Austroplan	Privát	Közép	X
BDPA (F)	Kvázi-állami	Közép	X
Beerenschot (NL)	Privát	Kis-közép	X
B and E (E)	Privát	Kis	X
BBJ (D)	Privát	Közép	X
CEEN (A)	Privát	Kis	X
CLS (BG)	NGO	Kis	
Consulgal (P)	Privát	Közép	X
COTECNO (I)	Privát	Közép	

COWI (DK)	Privát	Közép	
Dominus (E)	Privát	Közép	X
Envicons (RO)	Privát	Kis	
Europartners (GR)	Privát	Kis	
Europrojekt (A)	Privát	Kis	X
East-West Consult (B)	Privát	Közép	X
Enterprise (UK)	Privát	Nagy	X
ERA (D)	Állami	Közép	X
Focus (UK-B)	Privát	Kis	X
Green Partners (RO)	NGO	Kis	
GTZ (D)	Állami	Nagy	X
Helsinki Consulting (FI)	Privát	Kis	X
Human Dynamics (A)	Privát	Kis	X
Hydratec (F)	Privát	Nagy	
IDOM (E)	Privát	Közép	
INBAS (D)	Privát	Közép	
INFO (E)	Állami	Nagy	X
Inwent (D)	Állami	Nagy	X
IVIR-Univ. Amsterdam (NL)	Akadémiai	Nagy	
LRDP (UK-GR)	Privát	Nagy	X
Multisector (P)	Privát	Közép	
NIAS (DK)	Akadémiai	Kis	X
Oxford Internet Ins. (UK)	Akadémiai	Nagy	X
ÖIR (A)	Fél-állami	Közép	X
Regionalconsulting (A)	Privát	Közép	
Resource Center (BG)	NGO	Kis	
SILICON (P)	Privát	Kis	
UBA (A)	Állami	nagy	

Interjúk a következő magyar tanácsadókkal készültek: Consultatio Bt (privát, általános, kisvállalat), Unitis Rt (privát, informatika, közép), ÖKO Rt (privát, környezetvédelem, kis-közép) és FÖBER (privát, mérnöki, nagyvállalat)

2. A Tanács 975. és 976 sz. rendeletei¹³⁵

A Tanács 1999. április 29-i, 975-ös számú rendelete rögzíti a fejlesztési kooperáció elveit; a demokrácia és a jogállam kiépítését és megszilárdítását, az emberi jogok és az alapvető szabadságjogok tiszteletben tartását. A kooperáción kívüli, s az alapelvek érvényesülését szolgáló tevékenységeket a párhuzamos, 976. sz. rendelet taglalja. A megállapodások zöme, beleértve a Cotonou-i Egyezményt, tartalmaz releváns cikkelyt, amelyek többek között a nemzetközi és európai egyezmények elvein alapulnak (pl. az Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozata).

Bár a két rendelet alapvetően azonos, jogi alapjuk eltérő. Az első a fejlesztési együttműködés érdekében a Római Szerződés 179. bekezdésén alapul, utóbbi a Szerződés 308. sz. cikkelyén, mely a PHARE és a TACIS programokra, valamint Bosznia-Hercegovina újjáépítésére vonatkozik. A rendeletek fő céljai:

- A politikai és polgári jogok érvényesítése és védelme a gazdasági és szociális jogok védelmével együtt;
- A hátrányos helyzet, illetve a szegénység következtében diszkriminált helyzetben lévők emberi jogainak érvényesítése és védelme;
- A kisebbségek támogatása és az egyenlő esélyek megvalósulása;
- Az oktatás és a képzés támogatása, a megvalósítás követése;
- A jogállamiság megvalósulása és védelme (bíráskodás, alkotmányosság);
- A pluralizmus és a döntéshozatalban való részvétel elősegítése;
- A jó kormányzás és demokratikus választások támogatása.

Az emberi jogok megvalósulását és a demokratizálódást segítő akciók támogatása a konfliktusok megelőzése és azok következményeinek kezelése révén:

- A kapacitások kiépítésének támogatása (kivált a korai jelzőrendszerek);

¹³⁵ Forrás: http://europa.eu.int/comm/development/index_en.htm

- Egyenlő lehetőségek biztosítása és a különböző identitású csoportok közötti választóvonalak áthidalása érdekében hozott intézkedések támogatása;
- A konfliktusok békés megoldására irányuló törekvések támogatása;
- A humanitárius intézkedések támogatása, és azoknak a konfliktusban érintett felek általi ellenőrzésének elősegítése;

Az akciókat az Európai Fejlesztési Alap (fejlődők), illetve a Költségvetés (egyéb kedvezményezettek) finanszírozza. Az erőforrások a közvélemény és a hatóságok informálását, projekt-tervezést és előkészítést is szolgálják. Külön műszaki-segélynyújtási alap segíti a megvalósítást, az akciók követését és értékelését. Ezen túl támogathatók kiemelt és különösen sürgős igényekre (pl. a demokratizálódási folyamat visszaesésének megakadályozása) vonatkozó intézkedések is.

A rendeletek módot adnak a nem uniós regionális és nemzetközi intézményekkel, NGO-kal, állami vagy magánszervezetekkel való kooperációra is. Biztosítandók az EU és egyéb donorok (kivált tagjainak) segélyei közti komplementaritás és konzisztencia, s a szükséges eszközök. Fejlesztési kooperációra 1999-2004 között 260 mio euró jut, s 150 mio az egyéb, harmadik országokat célzó rendeletre.

3. Elvi kérdések - a Tanács és a Bizottság nyilatkozata

A Tanács és a Bizottság 2000. nov. 20-i Nyilatkozata, a Bizottságnak e témában a ET és az EP részére 2000. ápr. 26-án megküldött Közleménye alapján.

A fejlődés ügye fontosabb, mint valaha; a Szaharától délre és Dél-Ázsiában a lakosság közel 40%-a a szegénységi küszöb alatt él. 800 millióan (ebből 200 millió gyermek) szenvednek krónikus alultápláltságtól. A 48 legkevésbé fejlett országban a beiskolázás csupán 36%-os. A fertőző betegségek (Aids, tbc, malária) aránya a fejlődők szegényei körében kiugróan magas. Bár a globalizálódó kereskedelem és a magánbefektetések kínálnak megoldásokat, de hordozzák a leszakadás kockázatát is. A súlyos adósságterhek, a fokozódó

egyenlőtlenségek igazolják, hogy növekedés és a segély önmagában elég. A szegénység - ha nem is mindig fő ok - veszélyezteti egy sor ország stabilitását és biztonságát.

Az EU adja a világ segélyeinek közel felét, s többnyire a legfőbb kereskedelmi partner, tevékenysége globális. Ez tükrözi a szolidaritást, az akciók alapvető jellemzőjét. Ám mindez komoly politikai kihívásokkal jár. Az EU feladata, hogy minden fórumon, de különösen a fejlett országokban, megjelenítse és népszerűsítse ezt az elvet. Az EU a kooperáció főszereplője. Sokasodó partnerei, az új források és eszközök erősítik a világos és konzisztens stratégia iránti igényt. A DAC és az OECD fejlesztési céljai, nemzetközi fórumok anyagai, az EU vonatkozó Szerződése a kooperációs és partnerállamokat érintő stratégiák alapjai. Az 1999. májusi, a segélyek értékeléséről szóló Nyilatkozat alapelve is ez, s e szellemben folyik a vita a segélyek és akciók hatékonyság-növeléséről és a programok kivitelezésének javításáról. 2000. elején a Bizottság új fejlesztési irányelveket javasolt. A Tanács szerint ez a megújulás kezdete, ami - közösen az Európai Parlamenttel – a fejlődő országokkal és a civil társadalommal folytatott dialógus révén valósul meg. Az eredmény attól függ, hogy az érintettek miként határozzák meg céljaikat. Sikere nagyban hat az EU nemzetközi hitelére. Nagy jelentőségűek a 2000-ben az AKCs államokkal, Cotonou-ban aláírt partnerségi szerződés innovatív elvei is. Módot nyújtanak - a politikai dialógus, a kereskedelmi és fejlesztési segélyek szoros összekapcsolásával – korábbi irányelvek felülvizsgálatára.

A Közösség fejlesztési politikájának alapelvei és célkitűzései

Az EU fejlesztési politikája a fenntartható, igazságos és a részvételen alapuló emberi és társadalmi fejlődésen alapul, melynek az emberi jogok, a demokrácia, a jogállamiság és a jó kormányzás is szerves részei.

Az EU politikájának fő célja a szegénység enyhítése és megszüntetése. E célkitűzés felöleli a fenntartható gazdasági és környezeti fejlődést, a fejlődők fokozatos integrálását a világ gazdaságba, az egyenlőtlenségek elleni harcot.

A szegénység elleni küzdelem módozatai

A szegénység nem csupán a jövedelem és a pénzügyi erőforrások hiánya; magában foglalja a sebezhetőséget és más olyan tényezőket is, mint a megfelelő oktatáshoz, élelmiszer- és egészségügyi ellátáshoz, a természeti forrásokhoz, az ivóvízhez, a földhöz, a foglalkoztatáshoz és a hitelfelvételhez, a politikai részvételhez, a szolgáltatásokhoz és a különböző infrastruktúrákhoz való hozzáférést is. Az Unió – a szegénység enyhítésének érdekében – a demokráciát, béketeremtést, konfliktus-megelőzést, a szociálpolitikát, a környezeti célokat, a nemek közti egyenlőséget, az intézményi reformokat, a magán és az állami szektor kapacitás-növelését és fejlesztését, a természeti katasztrófákra való felkészülést egyaránt integráló stratégiákat és programokat támogatja.

A fenntartható fejlődés a szegénység enyhítésének fontos, de nem elégséges feltétele. A fejlődők, főleg a legkevesbé fejlettek integrálása a világgazdaságba elengedhetetlen fenntartható gazdasági és társadalmi fejlődésük biztosításához. Megakadályozandó ezen országok további leszakadása is. Egyik út a globalizálódó információs társadalomban való részvételük elősegítése. A szegénység-csökkentő tevékenység úgy koordinálandó, hogy magába foglaljon gazdasági, kereskedelmi, politikai, intézményi, szocio-kulturális és környezeti elveket egyaránt.

Az elosztásnak tükröznie kell a fejlesztési prioritásokat; ölelje fel a partner országok erőfeszítéseit és teljesítményeit a szegénység csökkentésére, továbbá abszorpciós kapacitásukat is. Megkülönböztetett figyelmet kell szentelni a legkevesbé fejlett, és a legalacsonyabb jövedelemmel rendelkező partnerek iránt. A közepes jövedelmű országoknál oda összpontosítandók a rendelkezésre álló erőforrások, ahol továbbra is magas a szegények aránya, és amelyek bizonyítottan elkötelezettek egy koherens, szegénység-mérséklő stratégia megvalósítása mellett.

A fejlődő országok szerepvállalásának elsődlegessége

A fejlesztési politika kulcsa; a partner érezze magáénak a stratégiát. Ennek keretében támogatandó a társadalmi rétegek lehető legszélesebb körű részvétele

a célból, hogy létrejőjön az egyenlőség előfeltétele, a szegények részesedése a növekedés előnyeiből, és a demokratikus rendszer stabilitása. A fejlődő és a fejlett ipari országok ENSZ-beli kötelezettségvállalásai képezik azon alapot, mely felöleli a szociális és emberi szempontokat, valamint a természeti erőforrásokkal és a környezettel való fenntartható gazdálkodást átfogó fejlesztést. Ennek alapján az EU kiemelt fontosságot tulajdonít a partner országokkal folytatott párbeszédnek, mivel ezáltal biztosítható az érintettek irányelvei illetve a támogatások koherenciája.

A Közösség tevékenységeit kevesebb területre kell koncentrálni

A célok és elvek olyan eszközöket kívánnak, melyek maximalizálják a kooperáció eredményeit. Meghatározandók az akciók prioritásai és a korábbinál pontosabb szektoriális célok. A humán erőforrásoknál szükséges, hogy kevesebb és a kedvezményezetteknek a szegénység csökkentéséhez való hozzájárulása alapján kiválasztott témára koncentrálódjék a kapacitás.

A Tanács vállalásai

A kereskedelem és a fejlődés közötti összefüggés

Az EU vezető szerepet játszik a kereskedelmi és fejlesztési segélyekben, s rá hárul a belső kapcsolat és komplementaritás megteremtése is. Fontos, hogy a fejlődők kereskedelempolitikai reformjai kompatibilisek legyenek a célokkal és a stratégiákkal, s növekvő, konzisztens támogatást kapjanak. A kereskedelem és a beruházások liberalizálása csak fokozatosan, a fejlődők törekeny gazdaságainak igényeivel és képességeivel együtt haladhat, úgy, hogy lehetőség szerint a társadalomra gyakorolt hosszútávú, dinamikus hatás maximálisan érvényesüljön, s az átállás költségei minimálisak maradjanak. A kedvezményes piaci hozzáférés biztosítása segíti a növekedést és a globális vérkeringésbe való bekapcsolást. Fontosak még: az ellátási- valamint a versenykorlátok fokozatos felszámolása, a piacok megnyitásából való profitálás képessége, a korábbinál erősebb kooperáció a kereskedelemhez szorosan fűződő területeken,

technológia-transzfer, az információhoz és a világhálóhoz való hozzáférés, a beruházások támogatása és a magánszektor fejlesztése. A pénzügyi segélynek együtt kell járnia a beruházások és a kereskedelem biztonságának növelésével. Fő cél, hogy partnereink a támogatás révén élvezhessék a globalizáció előnyeit és ellenőrizhessék azok kihatásait, minimalizálva a negatív következményeket.

Regionális integráció és együttműködés

A regionalizáció és kooperáció hozzájárul a fejlődőknek a világgazdaságba való bekapcsolásához, fontos tényezője a békemegőrzésnek és a konfliktus-megelőzésnek. Fontos szerepük, hogy kezelhetőbbé tesznek határokon átnyúló hatásokat (a környezeti és természeti erőforrás-gazdálkodás terén).

Makro-gazdaság és az alapszolgáltatásokhoz való egyenlő hozzáférés

Politikai és pénzügyi súlya, a Bretton Woods-i keretekben való rendszeres konzultáció révén, az EU részt vesz partnerei makro-gazdaságának fejlesztésében. Alkalmazott irányelvei azt célozzák – a közfinanszírozás szigorú és hatékony módszereivel -, hogy a növekedés előnyeiből mindenki érdemei szerint részesüljön, továbbá hozzájuthasson a szociális alapszolgáltatásokhoz (oktatás, egészségügy), s így egy beruházás-barát környezet jöjjön létre. Ám a makro-gazdasági reformok csak akkor járhatnak fenntartható hatással, ha magukba foglalják a szociális és a humán területeket is. A szociális szektor prioritásai megegyeznek a szegénység enyhítését célzó stratégiákkal.

Közlekedés

Az EU kiváló tapasztalatokkal bír a közlekedési infrastruktúra kiépítésében és fenntartásában és rendelkezik a szükséges pénzügyi háttérrel is. A társadalmi-gazdasági fejlődés, és a szociális szolgáltatások elérhetősége szempontjából a hatékony közlekedés előfeltétel, s csak a partnerek aktív részvétele által tartható fenn. A tervezésnél és a megvalósításnál maximálisan figyelembe kell venni az Unió fejlesztési horizontális szempontjait.

Élelmiszerbiztonság és fenntartható vidékfejlesztés

Az élelmiszerbiztonság és a fenntartható vidékfejlesztés a szegénység elleni harc fontos elemei. Az EU akcióit az élelmiszerbiztonság, mint a szegénység enyhítését célzó stratégia és az élelmiszersegély, mint a humanitárius segélyek eszköze összefüggései alakítják. Szorosabb kapcsolat szükséges az élelmiszerbiztonsági elvek és a humanitárius segélyek között, a sürgősség és a fejlődés szempontjából. A fenntarthatóság és a hatékonyság csak partnerségi alapon, a vidék és az adott szektor prioritásait figyelembe vevő, hosszú távú stratégiákkal biztosítható.

Az intézményi kapacitások fejlesztése

A működőképes demokratikus intézmények a fenntartható fejlődés társadalmi alapjai. A jó kormányzás - a korrupció elleni harc, valamint a jogállamiság - a szegénység csökkentését célzó stratégiák legfőbb eleme. A Közösség akciói a tagállamokénál semlegesebbek; mivel utóbbiaknak saját történelme, múltja van, s korlátok közé szorítják specifikus jogszabályok is. Előnyös a közösségi szolidaritás és a kooperáció integrált kezelése. Erőforrásait koncentrálni kell a kereskedelemre, a gazdaságpolitikára, a szociális szektorokra és a regionális integrációra.

Horizontális aspektusok

A tevékenységek tervezésénél és végrehajtásánál, a fenntartható fejlődés érdekében, az Unió figyelembe vesz horizontális elveket is (emberi jogok, nemek közti egyenlőség, a gyermekek jogai, és a környezetvédelem). E szempontok célok, s a kooperáció-hatékonyság és fenntarthatóság fontos tényezői egyaránt. A konfliktus-megelőzés és a válságkezelés érdekében folyamatosan figyelni kell ezek hatásait az érintett fejlődő országokra.

Egyéb szempontok

A globális veszélyeztettség és a fertőző betegségek volumene, s a szegénységre gyakorolt hatásuk miatt e téren elkerülhetetlenek az intenzívebb akciók.

Az információs és kommunikációs technológiák új távlatokat nyitnak a fejlődők számára, különösképpen a magánszektor fejlesztésében. Mindent meg kell tenni, nehogy e gyorsan fejlődő, új technológiák szintén a leszakadás forrásává váljanak. Az EU folytatja a fejlődő országokban folyó kutatási tevékenységek támogatását.

Melyek a hatékony kooperációhoz szükséges módszerek?

Fő cél – az EU fejlesztési politikája iránti bizalom megszilárdítása érdekében -, hogy növelje a segélyek hatékonyságát. Ezért is szükségesek a közösségi irányelvek, valamint a tagállamok akciói közötti szorosabb kapcsolat.

A külső segélyek reformja

Az EU újragondolja külső segélyei irányítását, kezelését és koordinálását, a programok eljárási szigorítását egy új minőség-ellenőrzési csoport által, így biztosítva a fejlesztési stratégiák egységét, valamint partnereivel közösen a decentralizációs mechanizmusokat is. Szükség van a pénzügyi előírások egyszerűsítésére és a humán erőforrások bővítésére, kivált az Európai Bizottság fogadó országok-beli Delegációinál. Mindez kihat a segélyezés formáira is. A kedvezményezettek igényeit és teljesítményét is figyelembe vevő új program-készítési módszer előtérbe helyezi a szektorális támogatást, és ha kell, közvetlen költségvetési támogatáson alapul, segítve az erőforrások hatékonyabb kezelését és felhasználását. E szempontból példa értékűek a Cotonou-i Egyezményben lefektetett AKCs-EU új partnerség elvei.

Az EU tanult a múlt hibáiból, s eredményei alapján új módszereket tervez. Az új programok és projektek esetében, a függetlenség elvén bővül az értékelési és kockázatbecslési funkció. A kapacitás-tervezéskor, és a konfliktusoktól, természeti katasztrófától sújtott országok változó igényeinek állandó figyelembe

vételekor fontos a fejlesztési és a humanitárius segélyek koordinálása. A cél a sürgősség, a rehabilitáció és az igények összhangja. A Bizottság munkája stratégiai szempontokra épül; a tagok csak így tudnak irányelvekre, országprogram- és szektoriális tervezésre, és nemzetközi párbeszédet, összeurópai koordinációt igénylő témákra koncentrálni. Ezen túl biztosítandó a maximális átláthatóság és – működésben közbeni koordinációval – az egyes projektek megvitatása.

Koordináció

Az alapító Szerződés alapján a Közösség és tagállamai koordinálják a fejlesztési irányelveket, ez tartalmazza közös akciók megvalósítását és a programokhoz való hozzájárulást is. A jobb belső koordináció növeli a segélyek hatékonyságát; azok úgy eredményesek igazán, ha mind a tagok, mind az EU alaposan ismerik azokat. A kölcsönös információcsere, alapos ismeret nyújt az összes rendelkezésre álló és alkalmazott eszközről, módszerről. Erősíteni kell a tagállamok és az EU-képviselők helyszíni kooperációját, az érintett partnerek bevonásával. A más donorokkal (a Bretton Woods-i intézményekkel, az ENSZ szervezeteivel) folytatott dialógus javítása is rendkívül fontos. A Közösség feladata az is, hogy bátorítsa a partnerek primér koordináló szerepét az adott országra kidolgozott stratégiák, és a különböző donorok által megvalósított akciók (például az Átfogó Fejlesztési Kerettern) terén.

Komplementaritás

A komplementaritás erősítése hatékony közösségi és tagállami munkamegosztást kíván. Egyetlen donor sem hiheti azt, hogy minden területen kiváló munkát végez. Közkinccsé teendők tehát a közösségi és a tagállami tapasztalatok, és az egyes feladatok megosztásakor át kell adni az ad-hoc irányítást a partnereknek, az érintettek komparatív előnyeinek figyelembe vételével. A szektoriális keretekben fontos, hogy megvalósuljon a pénzügyi donorok közötti tapasztalatcsere. Fontolóra veendő, hogy az EU a korábbinál kevesebb szektorra koncentrálja erőfeszítéseit. Egyes feladatoknak a tagállamokra történő áthárítása

és a társ-finanszírozás megfontolandó, jó megoldás. Az új stratégiát a lehető leggyorsabban meg kell valósítani, ezért a Bizottság elkészíti vonatkozó akciótervét és éves jelentést készít az elért fejlődésről és eredményekről az Európai Parlament és a Tanács számára.

4. A Magyar Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési (NEFE) Politika¹³⁶

Az OECD tagjává válásunkat követően a szervezet Fejlesztési Támogatási Bizottságának (DAC) alapelvei - az EU tagságra való felkészülés okán is - külkapcsolataink részévé váltak. A csatlakozási tárgyalások előrehaladásával az EU az éves ország-értékelésekben megfogalmazta azt az elvárást, hogy a tagjelölt országoknak ki kell alakítaniuk fejlesztési politikájukat.

A 2319/1999. (XII.7.) Kormányhatározat alapján a külügy-, a gazdasági- és a pénzügyminiszter kidolgozta a Magyar Köztársaság nemzetközi fejlesztési együttműködési (NEFE) koncepcióját, amely korábbi segélypolitikánk átfogó újragondolását jelentette, és amelyet a Kormány 2001. július 24-i ülésén elfogadott.

A Koncepció célul tűzte ki, hogy a korábbi ad hoc és decentralizált támogatási politikát váltsa fel az ENSZ, a DAC és az EU normáihoz igazodó fejlesztési együttműködés. A Koncepció szerint a NEFE politika kidolgozója, a tervezés és végrehajtás tárcaközi koordinátora a Külügyminisztérium. A NEFE tevékenység végrehajtására az intézményfejlesztés keretében 2002 novemberében a Külügyminisztériumban létrejött a Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Főosztály. 2003 a Magyar Köztársaság OECD és EU-konform donor tevékenységének kezdő éve.

¹³⁶ Forrás: <http://www.kulugyminiszterium.hu/NEFE>

I.

A hazai NEFE nemzetközi összefüggései

Történelmi, stratégiai és morális okokból az EU kiterjedt fejlesztési politikát folytat. Az EU közösségi szintű fejlesztési tevékenysége és a tagállamok önálló fejlesztési együttműködési tevékenysége kiegészítik egymást.

Magyarországnak a csatlakozás időpontjától alkalmaznia kell az EU teljes joganyagát, így az *acquis communautaire* fejlesztési együttműködésre vonatkozó részeit is (az EKSZ 177-181. cikkei szabályozzák). Az EU alkotmányos szerződésének tervezete önálló fejezetet szán a fejlesztési együttműködés és a humanitárius segélynyújtás szabályozásának.

A közösségi jog szerint a közösségi költségvetési befizetésen túl, normatív alapon hozzá kell járulnunk az Európai Fejlesztési Alaphoz (EDF) is, amely nemzetközi fejlesztési együttműködési tevékenységet finanszíroz a Cotonou-i Egyezmény értelmében az ACP (afrikai, karibi és csendes-óceániai) országokban. Az ACP országokon kívüli térségek és országok fejlesztési együttműködési finanszírozása az EU közösségi költségvetéséből történik.

Az EU új fejlesztési politikája 2000 novemberében véglegesült, amelybe az OECD DAC Bizottságának alapelvei és az ENSZ nemzetközi célkitűzései (Millenniumi Fejlesztési Célok) mellett a fejlesztési témában megrendezett világkonferenciák nemzetközi programjai, nevezetesen a dohai, a monterrey-i, johannesburgi állásfoglalások is folyamatosan beépültek. **Az EU fő fejlesztési célkitűzése a szegénység elleni küzdelem.**

Az EU a 2002. évi barcelonai csúcsertekezleten döntött arról, hogy a szegénységcsökkentő stratégiai programok teljesítéséhez növelni kell a fejlődő országok fenntartható fejlődését szolgáló **hivatalos fejlesztési támogatás (ODA - Official Development Assistance)** mértékét. **2006-ra az EU tagállamoknak átlagban a GNI (Gross National Income) 0,39 százalékát kell ODA fejlesztési célokra fordítaniuk.** (Ehhez a tagországi minimumnak el kell érnie a GNI 0,33 százalékát.) **Ezek az ún. barcelonai kötelezettségvállalások elvben minden tagországra, így az újonnan belépőkre is kötelezőek.**

Magyarország 2001-ben, amikor még nem volt elkülönített NEFE költségvetés, az OECD DAC statisztikai módszereit alapul véve, ODA célra, statisztikai becslések alapján (a különböző tárcák és intézmények támogatási programjai révén) hozzávetőlegesen 4,1 milliárd forintot, a GNI 0,027 %-át fordította. A fejlesztési együttműködésre összesen - beleértve a magasabb GDP-vel rendelkező ún. rendszerváltó (tranzit) országoknak nyújtott segélyt (Official Aid, OA) is - 5,7 milliárd forintot, a GNI 0.035 %-át használta fel. Becslések szerint 2003-ban ez hasonló nagyságrendű lesz. Nemzetközi fejlesztési tevékenységünk pénzügyi keretének meghatározásánál és távlati tervezésénél szem előtt kell tartani a költségvetés helyzetét és az ország gazdasági teherbíró képességét.

A donor szerepre való felkészüléshez, az intézményi háttér kialakításához és szakember képzéshez hazánk segítséget kap a kanadai kormány nemzetközi fejlesztési hivatalától (CIDA) és a UNDP-től, amelyek kapacitásépítő közös programokat szerveznek a V4 országoknak. Az EU és a tagországok 2003 tavaszától kapcsolódtak be a fejlesztési kapacitásépítés segítésébe.

II.

A magyar NEFE politika

A magyar fejlesztési együttműködési politikát a 2002-ben meghirdetett Kormányprogrammal, a külpolitikai és morális célokkal és az EU tagságra való felkészüléssel összhangban kell kialakítani.

A formálódó magyar NEFE, miközben figyelembe veszi az OECD és az EU fejlesztési stratégia alapelveit és politikai gyakorlatát, a nemzeti érdekeken és sajátosságokon alapul, a külkapcsolatok részét képezi, a fejlődő és a rendszerváltó országok társadalmi és gazdasági felzárkózását, átalakulását célozza. **Hazánk olyan országokkal kíván fejlesztési partnerségre lépni, amelyek kül- és biztonságpolitikai, valamint külgazdasági szempontból fontosak** számára (regionális stabilitás, földrajzi közelség, tradicionális és aktív külkapcsolatok, széleskörű társadalmi és politikai kontaktusok, bejáratott gazdasági-kereskedelmi struktúrák stb.) **és amelyeket a magyar társadalmi, gazdasági szereplők jól ismernek** (helyi sajátosságok, igények és nyelvismeret), illetve, ahol kellő fogadókészséget tapasztalunk. A magyar fejlesztési együttműködést elsősorban azokra az ágazatokra és területekre célszerű koncentrálni, ahol hazánk komparatív előnyökkel rendelkezik. Ezek a területek:

- a rendszerváltozással összefüggő magyar tapasztalatok megosztása (demokratikus struktúrák létrehozása és működtetése, a piacgazdaságra való áttérés feltételeinek megteremtése, privatizáció, kis- és középvállalkozások támogatása, „good governance” követelményeinek alkalmazása, migrációs, választási- és népesség-nyilvántartási rendszerek kiépítése stb.),
- szellemi tőke, tudás alapú segítség (informatika és hírközlés, közösségi internet hozzáférés, foglalkoztatáspolitikai, szervezési és tervezési módszerek átadása,
- oktatás (egyetemi és posztgraduális), szakember és technikus képzés, tananyag fejlesztés, távoktatás szervezés,
- egészségügy és gyógyszergyártás (kórházak, poliklinikák tervezése és felszerelése, üzemeltetése, születésszabályozás, járványok leküzdése, stb.),
- mezőgazdaság (legkorszerűbb növény és állattenyésztési módszerek elterjesztése, vetőmag nemesítés, növényegészségügy-növényvédelem, édesvízi haltenyésztés, fásítási programok, erdészeti szaktanácsadás, gombatermesztés, farmok fejlesztési tervei, biotechnológia, agrometeorológia, mezőgazdasággal összefüggő szakember- és mérnökképzés), élelmiszeripar (vágóhidak tervezése),
- vízgazdálkodás, tervezés és szaktanácsadás (tározók és völgyzárógátak, víztisztítók, gátak, belvizek lecsapolása, vízkészlet kutatás és felmérés stb.),
- infrastruktúra tervezés,
- környezetvédelemmel kapcsolatos szaktanácsadás,
- kulturális örökség védelme,
- általános és közlekedésmérnöki tevékenység, térképészet.

A nemzetközi fejlesztési együttműködés multilaterális és bilaterális eszköztárát tekintve a **kezdeti szakaszban hazánknak a kétoldalú fejlesztési együttműködési képességeket kell erősítenie.**

A magyar NEFE programok alakításánál is figyelembe kell venni a **segélyek kötöttségének visszaszorítására** irányuló nemzetközi trendet, mivel nemzetközi felmérések szerint a kötött segélyezési forma nagyban csökkenti a támogatások hatékonyságát és lassítja a partner ország fenntartható fejlődését. Jelenleg is csaknem általánosnak tekinthető azonban az a gyakorlat, hogy a donor országok kétoldalú

fejlesztési támogatási tevékenységük során a hazai termékek és szolgáltatások igénybevételét részesítik előnyben, azaz ehhez „kötik” a támogatást.

Jogi és szervezeti háttér megteremtése

A Kormány 82/2003. (VI.7.) Korm. rendelet a NEFE tevékenységgel módosította a külügyminiszter feladat- és hatáskörét. A Kormány 2121/2003. (VI.6.) Korm. határozata döntött a külügyminiszter elnökletével működő **NEFE Tárcaközi Bizottság** létrehozásáról, amelynek fő feladata a partner országok és a célterületek meghatározása.

A NEFE TB munkáját a tárcák delegált képviselőiből álló, 2003. március 10-én alakult **Tárcaközi Szakértői Munkacsoport** segíti. A KÜM által koordinált fejlesztési politika nem váltja ki a különböző tárcák és intézmények által eddig folytatott nemzetközi segélyezés-támogatási tevékenységet és finanszírozást. Új feladat a Külügyminisztérium és a tárcák fejlesztési tevékenységének összehangolása, a KÜM részére biztosított központi NEFE források hatékony felhasználásának segítése a tárcák aktív részvételével.

A NEFE programok összehangolására a kül- és biztonságpolitikai, valamint külgazdasági célokkal a Külügyminisztériumon belül **NEFE Munkabizottság** alakul.

A NEFE tevékenység eredményességének emelésére és a társadalmi elfogadottság erősítésére a közeljövőben társadalmi és szakmai szervezetek, valamint a közélet képviselőinek részvételével **Társadalmi Tanácsadó Testület** alakul.

A NEFE intézményi struktúrája várhatóan az év második felében lesz működőképes, amikor is elkezdődhet a konkrét fejlesztési programok és projektek tervezése és végrehajtása.

A Külügyminisztérium **tájékoztatja az Országgyűlés Külügyi és Költségvetési Bizottságát** a NEFE tevékenységről. A NEFE program nyitott a vállalati szektor, a civil szervezetek és a magyar társadalom más szereplői előtt.

A partner országok és célterületek kiválasztásának szempontjai

A nemzetközi összehasonlításban egyelőre viszonylag szerény anyagi eszközeinkre és a magyar támogatás érdemi megjelenítésére tekintettel **kezdetben csak néhány országot célszerű partner országnak kiválasztani** és a források nagy részét ezek támogatási programjaira koncentrálni.

Szigorú és következetes kritériumok alapján választjuk ki a partner országokat. A támogatott ország feleljen meg a donor közösség és a nemzetközi szervezetek (ENSZ, OECD DAC, IMF, Világbank, stb.) általános együttműködési feltételeinek, továbbá hazai vonatkozásban biztosítsa az általános politikai, biztonságpolitikai, gazdaságpolitikai céljaink és az adott relációban megvalósítandó fejlesztési együttműködés gyakorlata közötti koherenciát. **Célunk, hogy a programok egyaránt járuljanak hozzá a partner országok fenntartható társadalmi és gazdasági fejlődéséhez és a kétoldalú kapcsolatok erősítéséhez.** Biztosítani kell, hogy a programok társadalmi, gazdasági és környezeti szempontból megfeleljenek a fenntartható fejlődés követelményeinek.

A NEFE tevékenység területei

Az OECD DAC értelmezése szerint minden olyan hivatalos segélyezési tevékenység, amely hozzájárul az egységes kritériumrendszer alapján kategorizált partner országok fejlődéséhez, hivatalos fejlesztési támogatásnak minősül. Ennek legfontosabb területei az alábbiak:

- *Technikai együttműködés (lényegében oktatás, szakképzés és tapasztalat átadás)*

Magyarországnak e téren van a legtöbb tapasztalata. A szakemberküldés és fogadás, az egyetemi és posztgraduális oktatás évtizedeken keresztül kedvezően alakította kapcsolatainkat a fejlődő világgal. Az EU a csatlakozó országoktól elvárja, hogy a globális kihívásoknak is leginkább megfelelően az ún. „**knowledge transfert**”, a rendszerváltó tapasztalatok átadását helyezték előtérbe, és vegyék ki részüket a nemzetközi donor munkamegosztásból.

- Projekt-típusú fejlesztési programok

A partner országok rendelkeznek szegénységcsökkentő, vagy stratégiai fejlesztési tervekkel, amelyeket projektekre bontva ajánlanak a donoroknak, részbeni, vagy teljes finanszírozásra, kivitelezésre. A fejlesztési projektek eredményességét szélesebb összefüggések, általános gazdasági és szociális hatásuk, fenntarthatóságuk is meghatározzák. A fejlett donor országok az utóbbi években sikeresebbnek ítélik a gyorsabb és hatékonyabb fejlődést biztosító átfogó ágazati fejlesztési programokat az egyszerű projekt-jellegű segélyezésnél. Ehhez azonban olyan nagyságrendű fejlesztési forrásokra van szükség, amelyekkel Magyarország még nem rendelkezik. Ezért az első években kisebb forráslekötésű projekteket célszerű vállalni. Ugyanakkor vizsgálni kell, hogy miként kapcsolódhatunk a tapasztalt donor országok projekt típusú együttműködéseihöz, például háromoldalú kooperáció révén.

- Humanitárius segítségnyújtás

A humanitárius segítségnyújtásnak két fajtája van: a természeti katasztrófa-elhárítás és az ún. „man-made” emberi cselekedet által kialakult válság áldozatainak megsegítése. A humanitárius segély nyújtásakor a politikai megfontolások háttérbe szorulnak, az minden rászorulót megillet a diszkrimináció-mentes segítség jegyében. Ennek érdekében a gyors segítségnyújtás hazai feltételeit ki kell alakítani. Segíteni kell azokat a civil szervezeteket, amelyek képesek gyorsan és szakszerűen a segélyeket a katasztrófa helyszínére eljuttatni és szétosztani.

- Segélyelemet tartalmazó hitelnyújtás

Az OECD - szigorú szabályok betartása mellett - a bilaterális támogatási formák között lehetőséget ad segélyelemet tartalmazó hitelek nyújtására az ODA országok részére. A jogosult országok listáját az OECD az évente kiadott „Country Classification for Export Credits and Tied Aid” dokumentumban teszi közzé. A nemzetközi előírások csak a lassan megtérülő, piaci alapon nem finanszírozható főleg infrastrukturális beruházások esetében ajánlják a támogatott hitel konstrukciót. E konstrukció keretében a donor országok elsősorban hazai terméket és szolgáltatásokat exportálnak minimum 35 százalékos segélyelem tartalommal. Ez ideig Magyarország nem élt a támogatott hitel adta lehetőségekkel, most folyik a kérdéskört szabályozó kormánydöntés előkészítése.

- Egyéb támogatási jellegű tevékenység

Az OECD DAC ODA kiadásnak ismeri el az intézményrendszer fenntartására fordított működési költségeket, a hazánkba érkező menekülteknek az első naptári évben nyújtott támogatást, továbbá olyan számszerűsíthető egyéb támogatásokat is, mint pl. a külföldi diákok oktatási és egészségügyi kedvezményei. E kategóriába sorolhatók még a civil szervezetek NEFE tevékenységével összefüggő állami támogatások, valamint a NEFE tevékenység külföldi szervezésével kapcsolatos kiadások.

Az utóbbi időszakban a NEFE területén is megjelent a „public-private partnership”, a közszféra és magánszféra együttműködése, amelynek elsődleges célja új fejlesztési szereplők és finanszírozási források bevonása a fejlesztési tevékenység hatékonyságának érdekében. Ez egyben új elemekkel gazdagítja az ODA tevékenység területeit.

Az OACD DAC fejlesztési támogatásnak ismeri el a donor országok által a rendszerváltó (tranzit) országoknak nyújtott segítséget is, amit „fejlesztési segélynek” nevez.

Hazai felfogás szerint a magyar NEFE részét képezi a HTMH útján a szomszédos országokban élő magyar közösségeknek nyújtott támogatás is, mivel hozzájárul e közösségek és az adott ország fejlődéséhez is.

- Nemzetközi szervezetek NEFE tevékenységéhez hozzájárulás

Az ENSZ és szakosított intézményei évtizedek óta vezető szerepet játszanak a fejlődő országok felzárkóztatásában. A fejlesztési együttműködési programok jelentős részét a nemzetközi fejlesztési és pénzügyi szervezetek valósítják meg. A donor közösséghez újonnan csatlakozó országok is támaszkodnak az ENSZ szervezetek több évtizedes szakmai tapasztalataira és nemzetközi elfogadottságukra. Indokolt, hogy az általános NEFE irányelvek alapján hazánk is hozzájáruljon a nemzetközi szervezetek fejlesztési tevékenységéhez.

Megfontolandó egy közös pénzügyi alap (trust fund) létrehozása a UNDP-vel, amely felhasználva a szervezet több éves tapasztalatait és kiterjedt képviseleti hálózatát, képes lenne magyar ODA szakemberek képzésére, projektek kivitelezésére, s ezen keresztül a hazai NEFE kapacitás erősítésére.

A programok végrehajtásának követelményei

A legsürgetőbb teendők között tartjuk számon a NEFE végrehajtásához szükséges feltétel- és intézményrendszer kialakítását, a fejlesztési politika megvalósítását szolgáló struktúrák és mechanizmusok működtetését, a költségvetési források hatékony felhasználását lehetővé tevő képességek kialakítását. Az OECD DAC ajánlásait követve a nemzetközi donor közösség mechanizmusai koordináltak, alapvető igényként jelenik meg a koherencia, a komplementaritás és a koordináció folyamatos biztosítása. Illeszkedni csak akkor tudunk, ha létrejön a nemzetközi és a hazai szabályozás összhangja.

A Külügyminisztérium központi szerepet játszik a magyar NEFE politika alakításában, a tárcaközi koordinációban és a végrehajtási mechanizmus működtetésében. 2002 októberében alakult meg a Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Főosztály, amelynek fő feladata a NEFE tevékenység tervezése, irányítása és szervezése.

A donor országokban általában a külügyminisztérium felügyelete alatt álló fejlesztési végrehajtó szakintézmények szervezik a NEFE programok végrehajtását. A programok **kivitelezésére** elsősorban a magánszféra és a civil szervezetek kapnak megbízást, alapvetően pályáztatás útján.

A hazai NEFE program méretei egyelőre nem igénylik önálló szakintézmény felállítását, ugyanakkor már a kezdeti szakaszban is biztosítani kell a végrehajtási mechanizmus **(delivery mechanism)** elemeinek kiépítését és összehangolt működését.

A végrehajtási mechanizmus három fő elemből áll:

- 1.) a **Külügyminisztérium**, amely a TB döntése alapján meghatározza a fejlesztési programokat, projekteket és felügyeli azok végrehajtását,
- 2.) a **végrehajtó intézmény**, amely szakmai és pénzügyi szempontból véleményezi és tenderkiírásra előkészíti a projekteket, illetve szervezi a projektek kivitelezését,
- 3.) a **kivitelező (lebonyolító) szervezet**, amely megvalósítja a projektet.

A végrehajtó intézmény szerepkörére olyan közhasznú társaságot célszerű választani, amelyik már fejlesztési szakmai tapasztalattal rendelkezik, nem túlságosan strukturált és döntési mechanizmusa rugalmas.

Sokoldalúan segíteni kell a kivitelezői tevékenységben résztvevő állami és magán vállalatokat, továbbá a civil szervezeteket. A versenyeztetésen alapuló kiválasztás során azon piaci szereplőket kell előnyben részesíteni, amelyek már rendelkeznek fejlesztési együttműködési tapasztalatokkal. A NEFE programjait a KÜM honlapján és a sajtóban kell meghirdetni.

Nemzetközi norma, hogy a költségvetésből finanszírozandó fejlesztési együttműködési programokat széles társadalmi részvétellel, a nyilvánosság bevonásával és az elszámoltathatóság biztosításával kell megvalósítani.

A Külügyminisztérium és a tárcák nem vesznek részt a konkrét programok lebonyolításában. A donor országok a nemzetközi fejlesztési programokban kiemelt szerepet biztosítanak a **magánszektor** profitorientált szereplőinek és a **civil szféra** non-profit tevékenységének. Emellett egyéb intézmények (egyetemek, kutatóműhelyek, magánszemélyek) is részt vehetnek a programok lebonyolításában.

A Külügyminisztérium megkezdte az intézményesített párbeszédet és a kapcsolatépítést a potenciális hazai végrehajtók (stakeholderok) képviselőivel. Találkozókra és véleménycserékre került sor a hazai magánszektor képviselői szerveivel és a humanitárius segélyezést hivatásként is gyakorló civil szervezetek képviselőivel. Mindkét képviselői kör kifejezte érdekeltségét a fejlesztési együttműködésben. A Külügyminisztérium ismert nemzetközi, EU-s és hazai szakértők bevonásával folyamatosan szakmai felkészítő programokat szervez részükre.

Mihamarabb fel kell állítani egy **szakértői nyilvántartási rendszert**. Más országok gyakorlatához hasonlóan a Külügyminisztérium honlapján közölt kérdőíven bárki - természetes és jogi személy is - bejelentkezhet az adatbázisba.

Meg kell szervezni a **szakemberképzést**. Hazánkban nincs szakirányú fejlesztési képzést nyújtó oktatási intézmény, de a korábbi évtizedekben a fejlődő országokban tapasztalatot szerzett szakértők korszerű NEFE ismeretei is hiányosak. A képzés megszervezése egyelőre a Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Főosztályra hárul. A magyar fejlesztési együttműködési tevékenységhez szükséges államapparátusi, ágazati, vállalati stb. szakmai ismeretek azért is szükségesek, hogy a magyar fejlesztési szakértők mielőbb be tudjanak kapcsolódni az Európai Bizottság szakmai munkájába és a tágabb értelemben vett széleskörű nemzetközi donor együttműködésbe. Az ismeretek megszerzésének hatékony eszköze lehet a tapasztalt donor országokkal háromoldalú fejlesztési projektek megvalósítása közös finanszírozás mellett.

A partner országokban működő **magyar külképviseleteket** is alkalmassá kell tenni arra, hogy bekapcsolódhassanak a fejlesztési és humanitárius segélyezési feladatokba.

A NEFE kommunikációs stratégiája

A fejlesztési együttműködés egyben a magyar társadalom nemzetközi szintén megnyilvánuló szolidaritásának kifejezését is jelenti. A magyar lakosság humanitárius adományozó tevékenysége eddig többnyire nemzetközi és hazai katasztrófa helyzetekben nyilvánult meg. A nemzetközi fejlesztési együttműködés, a fejlesztési segélyezés még csak kis mértékben van jelen a közvélemény tudatában. A társadalom számára ismertebbé kell tenni azt, hogy a nemzetközi szolidaritás, ezen belül a fejlesztési és humanitárius tevékenység az európai értékrend fontos eleme és az egész nemzetközi közösség, benne a donor és a támogatott országok érdekeit is szolgálja. E célból ki kell dolgozni a több évre szóló NEFE kommunikációs stratégiát. E munkában számítunk a NEFE Társadalmi Tanácsadó Testületet lakossági kapcsolataira, a civil

szervezetek és az egyházak tevékenységére. Különösen fontos, hogy a közvélemény-formáló értelmiség és a politikai elit egyértelmű támogatási jelzéseket küldjön a társadalom számára.

A fejlesztési együttműködésről és a humanitárius segélyküldésről a hazai és nemzetközi nyilvánosság előtt is számot kell adni.

Már a 2003-as év statisztikai kimutatását az OECD DAC követelményei szerint kell összeállítani. A Pénzügyminisztériummal és a Statisztikai Hivatallal együttműködve olyan mérőrendszert kell kidolgozni, amely reális és pontos adatszolgáltatást tud nyújtani az OECD DAC részére.

A NEFE finanszírozás egyelőre döntően az állami költségvetés támogatására épül. A donor országokhoz hasonlóan célszerű kezdeményezni a magánszféra és a lakosság adományainak NEFE-be való bevonását is.

Budapest, 2003. július 29.

5. NEFE pályázatok kivonatos mintái

A MAGYAR KÖZTÁRSASÁG KÜLÜGYMINISZTERIUMÁNAK PÁLYÁZATI FELHÍVÁSA CIVIL SZERVEZETEK NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI PROJEKTJEINEK TÁMOGATÁSÁRA

Pályázat kódszáma: KÜM-2004-NEFE NGO pályázat

A Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma (KÜM) 2004. évi Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési (NEFE) program keretében pályázati felhívást tesz közzé civil szervezetek NEFE projektjeinek támogatására.

1. Pályázat az alábbi országok valamelyikét érintően a magyar NEFE program¹³⁷ alábbi kiemelt területeire nyújtható be:

A) Célországok: Szerbia és Montenegró, Bosznia-Hercegovina, Palesztin Nemzeti Hatóság, Vietnam, Afganisztán, Kambodzsa, Mongólia, Ukrajna.

Célterületek:

- a) A civil társadalom erősítése, beleértve a célország civil szervezeteinek kapacitásfejlesztését.
- b) A demokratikus értékrend megszilárdítása.
- c) A szegénység csökkentése és hátrányos helyzetű csoportok támogatása.
- d) Nemek közötti egyenlőség előmozdítása.

¹³⁷ A magyar nemzetközi fejlesztési együttműködési politika leírása és a kiírások elérhetők az alábbi címen:

http://www.kulugyminiszterium.hu/Kulugyminiszterium/HU/Miniszterium/Szervezeti_egysegek/Nemzet_kozi_fejlesztes/NEFE_politika.htm

A MAGYAR KÖZTÁRSASÁG KÜLÜGYMINISZTERIUMÁNAK PÁLYÁZATI FELHÍVÁSA NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI PROJEKTJEINEK TÁMOGATÁSÁRA

A pályázat kódszáma: KÜM-2004-NEFE pályázat (Szerbia)

A Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma (KÜM) a 2004. évi Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési (NEFE) program keretében pályázati felhívást tesz közzé NEFE projekt támogatására.

1. A pályázat Szerbia-Montenegróra és Bosznia-Hercegovinára vonatkozó projektek megvalósításához igényelt támogatás elnyerése céljából nyújtható be az alábbi területeken a „Szegedi Folyamathoz” illeszkedően:

EU integrációs ismeretek átadása (pl. európai értékek, jogállamiság, koppenhágai kritériumok),
Gazdasági együttműködés, EU harmonizáció, kis- és közepes vállalatok fejlesztése;
Regionális politika és fejlesztés, határokon átnyúló együttműködés, Eurorégiók;
Bel- és igazságügyi együttműködés, határőrizet, szervezett bűnözés elleni harc;
Kultúra, oktatás, tudomány.

A MAGYAR KÖZTÁRSASÁG KÜLÜGYMINISZTERIUMÁNAK PÁLYÁZATI FELHÍVÁSA NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI PROJEKTEK TÁMOGATÁSÁRA

A pályázat kódszáma: KÜM-2004-NEFE pályázat (Ukrajna)

A Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma (KÜM) a 2004. évi Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési (NEFE) program keretében pályázati felhívást tesz közzé NEFE projektek támogatására.

2. Pályázat Ukrajnára vonatkozó projektek megvalósításához igényelt támogatás elnyerése céljából nyújtható be az alábbi területeken:

- Egészségügy
- Erdőgazdálkodás
- Környezetvédelem
- Természetvédelem
- Vízgazdálkodás
- Tájrehabilitáció

A MAGYAR KÖZTÁRSASÁG KÜLÜGYMINISZTERIUMÁNAK PÁLYÁZATI FELHÍVÁSA NEMZETKÖZI FEJLESZTÉSI EGYÜTTMŰKÖDÉSI PROJEKTEK TÁMOGATÁSÁRA

A pályázat kódszáma: KÜM-2004-NEFE pályázat (Vietnam)

A Magyar Köztársaság Külügyminisztériuma (KÜM) a 2004. évi Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési (NEFE) program keretében pályázati felhívást tesz közzé NEFE projektek támogatására.

3. Pályázat Vietnamra vonatkozó projektek megvalósításához igényelt támogatás elnyerése céljából nyújtható be az alábbi területeken:

- Mezőgazdaság (növénytermesztés, állattenyésztés, halászat/haltenyésztés)
- Informatika
- Vízgazdálkodás
- Kis- és középvállalkozások kapacitásának fejlesztése
- Energiagazdálkodás

6. EU fejlesztési projekt – jellegzetes kiírások mintái¹³⁸

1. Minta

SERVICE PROCUREMENT NOTICE

**Support to the Reform of Utilities as an Integrated Part of Municipal Economy
Russian Federation**

1. Publication reference

EuropeAid/120189/C/SV/RU

2. Procedure

Restricted

3. Programme

TACIS

4. Financing

TACIS Russia Action Programme 2003

5. Contracting Authority

The European Community, represented by the Commission of the European Communities, for and on behalf of the government of the Russian Federation

CONTRACT SPECIFICATION

6. Nature of contract

Fee-based

7. Contract description

The overall objective of this project is to build-up a global support system to the RF municipalities through a homogenous/coherent intervention, with a large beneficiary panel in terms of local municipalities involved (up to 15 municipalities), in order to contribute to the implementation of the housing and communal service (HCS) sector reforms. The local level intervention will be accompanied by the capacity building in financial strategies development of the federal level. The project will deal with the RF municipalities willing to start the implementation of utilities reform using a common approach to HCS sector reforms with flexible solutions.

In achieving these objectives, all ongoing activities/projects of the EU, other donors/IFIs and also Russian stakeholders in the relevant field will be taken directly into account, creating necessary coordination and synergy whenever possible and suitable.

8. Numbers and titles of lots

Not applicable

9. Maximum budget

EUR 5,000,000

10. Scope for additional services

¹³⁸ A külső fejlesztési alapok kiírásainak forrása: http://europa.eu.int/comm/euroid/index_en.htm

The Contracting Authority may, at its own discretion, extend the project in duration and/or scope subject to the availability of funding, up to a maximum not exceeding the length and value of the initial contract. Any extension of the contract would be subject to satisfactory performance by the Contractor.

CONDITIONS OF PARTICIPATION

11. Eligibility

Participation is open on equal terms to all natural and legal persons of the EU Member States, and the beneficiary countries of the PHARE programme (Bulgaria and Romania) and the TACIS programme (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Russian Federation, Georgia, Kazakhstan, Kyrgyzstan, Moldova, Mongolia, Uzbekistan, Tajikistan, Turkmenistan and Ukraine).

12. Candidature

All eligible natural and legal persons (as per item 11 above) or groupings of such persons (consortia) may apply.

A consortium may be a permanent, legally-established grouping or a grouping which has been constituted informally for a specific tender procedure. All members of a consortium (ie, the leader and all other partners) are jointly and severally liable to the Contracting Authority.

The participation of an ineligible natural or legal person (as per item 11) will result in the automatic exclusion of that person. In particular, if that ineligible person belongs to a consortium, the whole consortium will be excluded.

13. Number of applications

No more than one application can be submitted by a natural or legal person (including legal persons within the same legal group), whatever the form of participation (as an individual legal entity or as leader or partner of a consortium submitting an application). In the event that a natural or legal person (including legal persons within the same legal group) submits more than one application, all applications in which that person (and legal persons within the same legal group) has participated will be excluded.

14. Shortlist alliances prohibited

Any tenders received from tenderers comprising firms other than those mentioned in the short-listed application forms will be excluded from this restricted tender procedure. Short-listed candidates may not form alliances or subcontract to each other for the contract in question.

15. Grounds for exclusion

As part of the application form, candidates must submit a **statement** to the effect that they are not in any of the exclusion situations listed in Section 2.3.3 of the Practical Guide to contract procedures financed from the General Budget of the European Communities in the context of external actions (available from following Internet address: http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm).

16. Sub-contracting

Sub-contracting is permitted providing that the contractual liability remains with the tenderer. The major part of the services must be performed by the tendering company/consortium and no more than 5% of the contract may be sub-contracted.

17. Number of candidates to be short-listed

On the basis of the applications received, at least 4 and at most 8 candidates will be invited to submit detailed tenders for this contract.

PROVISIONAL TIMETABLE

18. Provisional date of invitation to tender

May 2005

19. Provisional commencement date of the contract

September 2005

20. Initial period of execution and possible extension of the contract

28 months with the possibility of an extension not exceeding the length and value of the initial contract, subject to the availability of funding and the overall deadline for implementation.

SELECTION AND AWARD CRITERIA

21. Selection criteria

The following selection criteria will be applied to candidates. In the case of applications submitted by a consortium, these selection criteria will be applied to the consortium as a whole:

1) Economic and financial standing of candidate [based on item 3 of the application form]

a) The average annual revenue of the candidate for the past 3 years exceeds **EUR 10 million**.

2) Professional capacity of candidate [based on items 4 and 5 of the application form]

a) At least **15 members** of the candidate's permanent staff are currently working in fields related to this contract.

3) Technical capacity of candidate [based on items 5 and 6 of the application form]

a) The candidate has proven experience in implementing at least one complex international technical assistance project with multiple stakeholders with the budget not less than EUR 1,5 million in the area of management of utilities in countries with transition economies and/or the EU member states in the past five years;

b) The candidate has proven experience in countries with transition economies and possibly EU member states in the field of utility reforms both at national country and local municipal levels, in particular, in development of financial strategies and improvement of legislative basis, including tariff regulation, financial recovery of enterprises, privatization schemes and investment facilitation;

c) The candidate has proven experience in countries with transition economies in the field of professional training of personnel and policy advice to the public administration bodies regarding utilities and municipal economy.

If more than 8 eligible candidates meet the above selection criteria, the relative strengths and weaknesses of the applications of these candidates must be reexamined to identify the eight best applications for the tender procedure. The only factors which will be taken into consideration during this re-examination are:

1) Preference will be given to candidates which have extensive experience in the management of utilities in the EU member states;

2) Preference will also be given to candidates which have extensive experience in the implementation of HCS sector reforms in the NIS.

22. Award criteria

As specified in the tender dossier annexed to the letter of invitation to tender, which will be sent to short-listed candidates.

APPLICATION

23. Deadline for receipt of applications

25 April 2005, at 16.00 hrs local time (Moscow) Any application received after this deadline will not be considered.

24. Application format and details to be provided

Applications must be submitted using the standard application form (available from the following Internet address:

http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm), whose format and instructions must be strictly observed.

Any application which does not observe these provisions will be automatically eliminated. Any additional documentation (brochure, letter, etc) sent with an application will not be taken into consideration.

25. How applications may be submitted

Applications must be submitted in English exclusively to the Contracting Authority:

Hand delivered (including courier services) **directly** to the Contracting Authority in return for a **signed and dated receipt** to:

*Boris IAROCHEVITCH – Head of Finance and Contract Section
The Delegation of the European Commission in Russia
14/1 Kadashevskaya Nab.
109017 Moscow - RUSSIA*

The **Contract title** and the **Publication reference** (see item 1 above) must be clearly marked on the envelope containing the application and must always be mentioned in all subsequent correspondence with the Contracting Authority.

Applications submitted by any other means will not be considered.

26. Operational language

All written communications for this tender procedure and contract must be in English.

27. Additional information

The Project Partner is the Federal Agency for Construction, Housing and Communal Services (Rosstroy)

28. Date of publication of contract forecast

28 July 2004 OJ S 145

29. Legal basis

Council Regulation (EC, Euratom) N 99/2000 of 29 December 1999 concerning the provision of assistance to the partner States in Eastern Europe and Central Asia.

2. Minta

SERVICE PROCUREMENT NOTICE

FISC FINANCIAL

Component 2: Assistance for the Restructuring of

National Bank of Egypt

Location - Arab Republic of Egypt

1. Publication reference

EuropeAid/120887/C/SV/EG

2. Procedure

Restricted

3. Programme

Meda

4. Financing

Budget Line: BGUE-B2004-19.080201-C1-AIDCO

5. Contracting Authority

The European Commission, represented by the EC Delegation in Egypt, on behalf of the beneficiary country.

CONTRACT SPECIFICATION**6. Nature of contract**

Fee-based

7. Contract description

In order to assist the current phase of restructuring of NATIONAL BANK of EGYPT, a state-owned bank, this contract will provide the following services in Egypt:

Long-term and short-term technical assistance, coaching and training in a number of core areas, including (but not limited to) Risk Management, Commercial Banking, Information Technology, Human Resources with a view to upgrading activities and achieving international benchmarks.

8. Numbers and titles of lots

One LOT; FISC FINANCIAL Component 2: Assistance for the Restructuring of NATIONAL BANK of EGYPT.

9. Maximum budget

Euro 3,000,000

10. Scope for additional services

Not applicable.

CONDITIONS OF PARTICIPATION**11. Eligibility**

Participation is open on equal terms to all natural and legal persons of the EU Member States, of the MEDA Partner countries (Algeria, Egypt, Israel, Jordan, Lebanon, Morocco, Palestinian Territories, Syria, Tunisia, Turkey).

12. Candidature

All eligible natural and legal persons (as per item 11 above) or groupings of such persons (consortia) may apply.

A consortium may be a permanent, legally-established grouping or a grouping which has been constituted informally for a specific tender procedure. All members of a consortium (ie, the leader and all other partners) are jointly and severally liable to the Contracting Authority.

The participation of an ineligible natural or legal person (as per item 11) will result in the automatic exclusion of that person. In particular, if that ineligible person belongs to a consortium, the whole consortium will be excluded.

13. Number of applications

No more than one application can be submitted by a natural or legal person (including legal persons within the same legal group) , whatever the form of participation (as an individual legal entity or as leader or partner of a consortium submitting an application). In the event that a natural or legal person (including legal persons within the same legal group) submits more than one application, all applications in which that person (and legal persons within the same legal group) has participated will be excluded.

14. Shortlist alliances prohibited

Any tenders received from tenderers comprising firms other than those mentioned in the short-listed application forms will be excluded from this restricted tender procedure. Short-listed candidates may not form alliances or subcontract to each other for the contract in question.

15. Grounds for exclusion

As part of the application form, candidates must submit a statement to the effect that they are not in any of the exclusion situations listed in Section 2.3.3 of the Practical Guide to contract procedures financed from the General Budget of the European Communities in the context of external actions (available from following Internet address: http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm).

16. Sub-contracting

Subcontracting is not allowed.

17. Number of candidates to be short-listed

On the basis of the applications received, at least 4 and at most 8 candidates will be invited to submit detailed tenders for this contract.

PROVISIONAL TIMETABLE

18. Provisional date of invitation to tender

April 2005

19. Provisional commencement date of the contract

Late June 2005

20. Initial period of execution and possible extension of the contract

The period of execution of this contract will be a maximum of 36 months. An extension of this contract is not foreseen.

SELECTION AND AWARD CRITERIA

21. Selection criteria

The following selection criteria will be applied to candidates. In the case of applications submitted by a consortium, these selection criteria will be applied to the consortium as a whole:

1) Economic and financial standing of the candidate/consortium

i. The average annual turnover of the candidate/consortium must exceed 5 times the annualised maximum budget of the contract (ie, the maximum budget stated in this Procurement Notice divided by the contract duration of 3 years).

2) Professional capacity of candidate/consortium

i. Written confirmation is required that a minimum of 25% of the staff working for candidate/consortium in the field of bank restructuring/reorganisation are long term/permanent employees. (NB If the candidate/consortium is able to provide an organisational structure chart of staff working in this field, this would be welcomed).

3) Technical capacity of candidate/consortium

a. Each contracting company/consortium will provide clear evidence that they have – as a minimum requirement - provided operational technical assistance for the restructuring and/or reorganisation of the activities of at least two commercial banks since 1 January 2002. (NB the provision of strategic/policy advice only to commercial bank senior management will not satisfy this requirement. Operational, “hands-on” experience must be demonstrated. To qualify, each commercial bank assisted must have had a minimum of 1000 employees at the time of assistance by the candidate/consortium – to be confirmed in writing).

b. The candidate/consortium will provide clear evidence of missions since 1 January 2002 to deliver internationally-benchmarked technical assistance to commercial banks in the field of Risk Management. Activities and achievements of the candidate/consortium at policy, operational and procedural levels as regards Risk Management should be outlined.

If more than 8 eligible candidates meet the above selection criteria, the relative strengths and weaknesses of the applications of these candidates must be re-examined

to identify the eight best applications for the tender procedure. The only factors which will be taken into consideration during this re-examination are:

(i) Demonstrable experience since 1 January 2002 of successfully lead-managing technical assistance projects to assist the restructuring of one or more commercial banks majority-owned by a state/government in the MEDA Partner countries. (To qualify, each commercial bank assisted must have had a minimum of 1000 employees at the time of assistance by the candidate/consortium – to be confirmed in writing).

22. Award criteria

As specified in the tender dossier annexed to the letter of invitation to tender which will be sent to short-listed candidates.

APPLICATION

23. Deadline for receipt of applications

Monday, 18 April 2005; 10h00 , Cairo Local Time

Any application received after this deadline will not be considered.

24. Application format and details to be provided

Applications must be submitted using the standard application form (available from the following Internet address:

http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm), whose format and instructions must be strictly observed.

Any application which does not observe these provisions will be automatically eliminated. Any additional documentation (brochure, letter, etc) sent with an application will not be taken into consideration.

25. How applications may be submitted

Applications must be submitted in English exclusively to the Contracting Authority:

· EITHER by **recorded delivery** (official postal service) to :

Delegation of the European Commission in Egypt

Finance and Contracts Section

37, Gamaet El Dowal El Arabeya St., El Fouad Office Building, 11th Floor,
Mohandessin, Giza, Egypt.

· OR **hand delivered** (including courier services) **directly** to the Contracting Authority in return for a **signed and dated receipt** to:

Delegation of the European Commission in Egypt

Finance and Contracts Section

37, Gamaet El Dowal El Arabeya St., El Fouad Office Building, 11th Floor,
Mohandessin, Giza, Egypt

The **Contract title** and the **Publication reference** (see item 1 above) must be clearly marked on the envelope containing the application and must always be mentioned in all subsequent correspondence with the Contracting Authority.

Applications submitted by any other means will not be considered.

26. Operational language

All written communications for this tender procedure and contract must be in English.

27. Additional information

In parallel, another Service Procurement Notice is being published under the FISC Financial programme - Component 2 to provide Assistance for the Restructuring of Bank MISR.

Consortia / Consultancy firms may participate in both tenders. However, in the case where one Consortium submits offers for both tenders, the Experts provided must – for reasons of confidentiality - be fully dedicated to one contract only. An Expert who will work with / assist one of these banks cannot at a later stage transfer contracts to work

with/assist the other bank. This condition must be strictly respected in the tender offers, and applies to both long-term and short-term Experts.

28. Date of publication of contract forecast

21st of January 2005

29. Legal basis

Meda Regulation - Council Regulation No (EC) 2698/2000 which modifies Council Regulation No (EC) 1488/1996

Public document to be completed by the Contracting AuthorityCompulsory use for service tender procedures of EUR 200,000 or more

SERVICE PROCUREMENT NOTICE

Further Support to the Assembly of Kosovo KOSOVO

1. Publication reference

EuropeAid/117716/D/SV/KOS

2. Procedure

Restricted

3. Programme

CARDS

4. Financing

2004 CARDS

5. Contracting Authority

European Agency for Reconstruction

CONTRACT SPECIFICATION

6. Nature of contract

Fee-based

7. Contract description

Further build the institutional capacity of the Assembly of Kosovo to effectively process legislation, ensuring compliance with the *acquis communautaire* and EU best practice approaches, and to successfully manage an ever-growing legislative workload.

8. Numbers and titles of lots

One

9. Maximum budget

€ 1.5 Million

10. Scope for additional services

Not applicable

CONDITIONS OF PARTICIPATION

11. Eligibility

Participation in tendering is open on equal terms to all natural and legal persons of the 25 Member States of the European Union (i.e. Austria, Belgium, Cyprus, the Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Italy, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, the Netherlands, Poland, Portugal, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, the United Kingdom) and of the countries indicated in the Council Regulation (EC) No. 2666/2000 of 5th December 2000 amended by the Council Regulation (EC) No. 2415/2001 of 10th December 2001 (i.e. : The Recipient States of the CARDS Programme: Albania, Bosnia-Herzegovina, Croatia, FYROM and Serbia-Montenegro; the Recipient States of the PHARE Programme: Bulgaria and Romania and the following State of South-East Europe: Turkey. All works, supplies and services must originate in one or more of these countries.

12. Candidature

All eligible natural and legal persons (as per item 11 above) or groupings of such persons (consortia) may apply.

A consortium may be a permanent, legally-established grouping or a grouping which has been constituted informally for a specific tender procedure. All members of a consortium (ie, the leader and all other partners) are jointly and severally liable to the Contracting Authority.

The participation of an ineligible natural or legal person (as per item 11) will result in the automatic exclusion of that person. In particular, if that ineligible person belongs to a consortium, the whole consortium will be excluded.

13. Number of applications

No more than one application can be submitted by a natural or legal person (including legal persons within the same legal group) , whatever the form of participation (as an individual legal entity or as leader or partner of a consortium submitting an application). In the event that a natural or legal person (including legal persons within the same legal group) submits more than one application, all applications in which that person (and legal persons within the same legal group) has participated will be excluded.

14. Shortlist alliances prohibited

Any tenders received from tenderers comprising firms other than those mentioned in the short-listed application forms will be excluded from this restricted tender procedure. Short-listed candidates may not form alliances or subcontract to each other for the contract in question.

15. Grounds for exclusion

As part of the application form, candidates must submit a statement to the effect that they are not in any of the exclusion situations listed in Section 2.3.3 of the Practical Guide to contract procedures financed from the General Budget of the European Communities in the context of external actions (available from following Internet address: http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm).

16. Sub-contracting

Subcontracting of up to 25% will be allowed

17. Number of candidates to be short-listed

On the basis of the applications received, at least 4 and at most 8 candidates will be invited to submit detailed tenders for this contract.

PROVISIONAL TIMETABLE**18. Provisional date of invitation to tender**

September 2004

19. Provisional commencement date of the contract

February 2005 / March 2005

20. Initial period of execution and possible extension of the contract

24 months

SELECTION AND AWARD CRITERIA**21. Selection criteria**

The following selection criteria will be applied to candidates. In the case of applications submitted by a consortium, these selection criteria will be applied to the consortium as a whole:

1) Economic and financial standing of candidate [based on item 3 of the application form]

· Total annual turnover of candidate(s) must be at least 3,0 Million Euro in average for the last 3 years

2) Professional capacity of candidate [based on items 4 and 5 of the application form]
· At least 5 members of permanent staff working for the candidates currently working in fields related to this contract

3) Technical capacity of candidate [based on items 5 and 6 of the application form]
· Candidate(s) have worked on at least two major projects in fields relating to this contract in the last five years with an emphasis on capacity building and harmonisation of legislation with the *acquis communautaire*.

· Candidate(s) have been involved on at least 2 projects in the last 5 years (similar to that described in section 7) where it advised parliamentary bodies in the countries of Central and Eastern Europe and / or the countries of the Western Balkans

If more than 8 eligible candidates meet the above selection criteria, the relative strengths and weaknesses of the applications of these candidates must be reexamined to identify the eight best applications for the tender procedure. Factors which will be taken into consideration during this re-examination are: previous experience as a contractor with the European Commission and experience in the CARDS beneficiaries.

22. Award criteria

As specified in the tender dossier annexed to the letter of invitation to tender which will be sent to short-listed candidates.

APPLICATION

23. Deadline for receipt of applications

20th August 2004; 16hrs00 (CET).

Any application received after this deadline will not be considered.

24. Application format and details to be provided

Applications must be submitted using the standard application form (available from the following Internet address:

http://europa.eu.int/comm/europeaid/index_en.htm), whose format and instructions must be strictly observed.

Any application which does not observe these provisions will be automatically eliminated. Any additional documentation (brochure, letter, etc) sent with an application will not be taken into consideration.

25. How applications may be submitted

Applications must be submitted in English exclusively to the Contracting Authority.

The applicant must send his application comprising 1 original and 5 copies in an envelope stating “Tender notice: Further Support to the Assembly of Kosovo, **EuropeAid/117716/D/SV/KOS**”:

· EITHER by **recorded delivery** (official postal service):

· OR **hand delivered** (including courier services) **directly** to the Contracting Authority in return for a **signed and dated receipt** to:

European Agency for Reconstruction

Attention: Procurement Officer

Kosovo Street No 1

Pristina

KOSOVO

The **Contract title** and the **Publication reference** (see item 1 above) must be clearly marked on the envelope containing the application and must always be mentioned in all subsequent correspondence with the Contracting Authority.

Applications submitted by any other means will not be considered.

26. Operational language

All written communications for this tender procedure and contract must be in English.

27. Additional information

Not applicable

28. Date of publication of contract forecast

12 December 2003

28. Legal basis

European Council Regulation no. 2666/2000 of 5 December 2000, amended by Council Regulation (EC) no. 2415/2001 of 10 December 2001

30. Suspensive Clause

"The conclusion of the tender and the award of any contract are subject to the availability of funds and the adoption by the European Commission of the relevant financing decision".

HIVATKOZÁSI- ÉS IRODALOMJEGYZÉK

Hivatkozási- és forrásjegyzék

Palánkai Tibor (1999): Az EU integráció gazdaságtana – Aula, 1999

WorldwWatch Institute Report 90/91

Fodor Erika (2003)

Partnerek a fejlődésben – az EU fejlesztési politikája, Külügyi Szemle II. évf. 2003/2., pp. 142-170.)

Uli Menzel (1992)

Das Ende der 3. Welt und das Scheitern der Grossen Theorie - Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1992

Szentes Tamás (1999)

Világgazdaság I. k. – Aula, 1999

BKÁE-Európai Tanulmányi és Oktatási Központ

Kutatások az Integrációérettség témaköréből - Európai Tükör 86. sz., 2002

Inotai András (1998)

Magyarország az Európai Unió és a 10 társult ország közötti külkereskedelem jellemzői és új irányzatai, 1989-1997. - OMFB,

Britta Joerissen/Bernhard Stahl (2004)

Europäische Außenpolitik und Nationale Identität – Internationale Politik und Gesellschaft 3/2004., pp. 180-182., FES - Bonn

Derek W. Urwin (1999)

A közös Európa, az európai integráció 1945-től napjainkig – Corvina, 1999

Dieter Nohlen-Franz Nuscheler (1993)

Das Handbuch der Dritten Welt, Grundprobleme, Theorien, Strategien – J. H. W. Dietz, 1993

Eduard Kukan (2000)

Slovak Foreign Policy Affairs Spring 2000, Bratislava

Poul Nielson (2004)

Berlini Fejlesztéspolitikai Konferencia hozzászólás (Vacláv Havel) – EB Fejlesztés honlap, beszédek

Bettina Waldner-Ferrero (2004)

beszéd az Európai Parlament előtt, 2004. október - EB External Relations honlap, Beszédék

Baráth Etele (2004)

A 2. Nemzeti Fejlesztési Tervről – Népszabadság 2004.dec.30. pp. 9.

Szaló Péter (2005)

Az Európai Strukturális és Kohéziós Alapokról – Népszabadság 2005. január 5., pp. 9.

OECD, Paris – honlap, adattár

DAC – OECD, Paris honlap, adattár

Eurostat 2000 adattár

EB Development honlap – Nyilatkozatok, Beszédék

EB –ODI, adatbázis

EB Országjelentések, 1999-2002 – Külügyminisztérium honlap

EB Haladási Jelentés 2002

The ACP-EU Courier, EB Development – 1996. jan-febr.

Külügyminisztérium – NEFE honlap

NFH adattár

ESZA/ FMM – honlap

europa.eu.int/eurlex-/en/treaties/index...

europa.eu.int/comm/enlargement/...

europa.eu.int/comm/europaid/evaluation/odi...

europa.eu.int/comm/scadplus/leg/en..

europa.eu.int/comm/external relations/index

europarl.eu.int/ceec/...

europarl.eu.int/andean/...

europarl.eu.int/ca/...

europarl.eu.int/mercosur...

europarl.eu.int/intcoop..

europarl.eu.int/euromed...

europarl.eu.int/echonews...

europarl.eu.int/development..

Irodalomjegyzék

Palánkai Tibor-Blahó András-Kiss J.László-Lőrincné Istvánffy H. és mások:
Kutatások az integrációérettség témaköréből – MEH, Európai Tükör 2000/86

Palánkai Tibor: Az európai integráció gazdaságtana – Aula, 1999

Blahó A. (szerk.): Nemzetgazdaság-regionalitás-világgazdaság, tanulmányok
BKÁE VG Tanszék – Bp. 2000

Szentes T.: Világgazdaságtan I.kötet - Aula, 1999

Simai-Gál: Új trendek és stratégiák a világgazdaságban – Akadémia, 2000

D.W. Urwin: A közös Európa, az európai integráció 1945-től napjainkig –
Corvina, 1999

Blahó A. (szerk.): Európai integrációs alapismeretek – Aula, 2002

Kengyel Á.: Az Európai Unió regionális politikája – Aula, 1999

Inotai A.: Magyarország az Európai Unió és a 10 társult ország közötti
külkereskedelem jellemzői és új irányzatai, 1989-1997. -
OMFB, Budapest, 1998.

Forman B.: Az EU strukturális és előcsatlakozási alapjai – ETK, 2001

Avery G.-Cameron F.: The Enlargement of the European Union – Sheffield
Academic Press, 1998

Ludlow P.: Preparing for Membership, Eastward and Southern Enlargement
of the EU - CEPS 2nd Intern. Adv. Council Report, 1996

Weidenfeld W. (eds): Central and Eastern Europe on the Way into to EU,
„Integration Capability Checklist” – Bertelsmann Found., 1995

M. Dauerstaedt (ed.): EU Eastern Enlargement and Development Cooperation,
in: Internationale Politik, Bonn – Nov. 2002.

„Wir haben eine neue Doktrín”, interjú *Michel* belga külügyminiszterrel,
in: Der Spiegel Nr.21/2001. p. 163.

Rácz M.: Magyarország EU-érettségéről a gazdasági makromutatók
alapján, Magyar Tudomány, 2000/7. sz. 812. o.

T.Beck-G.Clarke-A.Groff-P.Keefer-P.Walsh: New Tools in Comparative Political Economy, „The Database of Political Institutions” – in: The World Bank Economic Review, Vol. 15. No.1. pp. 165-176, 2001

Hungary on the Road to the EU, World Bank Washington, 1999

The Common Foreign and Security Policy and Enlargement of the European Union, Európai Parlament, PE 168.822/rev.2., 1999

D. Senghaas: Europas Entwicklung und die Dritte Welt, Suhrkamp, Frankfurt -1986

Barbara Töpper: Die Frage der Demokratie in der Entwicklungs-Theorie. Kritisches Resümee von 40 Jahren Theoriegeschichte, in: Peripherie 10. – 1990. pp. 127-160.

U. Menzel: Das Ende der Dritten Welt und das Scheitern der Grossen Theorie, Suhrkamp, Frankfurt a.M. 1992.

M. Dauerstadt, M.Domitra, M. Ehrke: Solidaritaet mit Osteuropa: Kooperation statt Katastrophe; in: Vierteljahresberichte, Problems of International Cooperation, Bonn – Sonderheft Dec. 1992

L. Menkhoff: Politikförderung für Entwicklungslaender besser als Projektförderung; in Vierteljahresberichte, Sept. 1993. pp. 303-310

J.B. Atwood: The U.S. Agenda for International Development; in International Politics and Society, Bonn – 1/1995. pp. 15-18.

F.Nuscheler, H. Sautter, J. Wiemann: Soll sich Entwicklungshilfe auf die Armutsbekaempfung konzentrieren ?, in: International Politics and Society, Bonn – 2/1997. pp. 193-201.

K. Raffer: Controlling Donors: On the Reform of Development Assistance, in: Intern. Politics/Society, Bonn – 4/1997. pp. 357-369.

J. Zattler: Welthandelsordnung und Entwicklungszusammenarbeit, neue Prioritaeten, in: u.o. - 4/1997. pp. 370-377.

J. Meyer-Stamer: Globalisierung, Standortkonkurrenz und Entwicklungspolitik, in: u.o. – 4/1997. pp. 378-388.

A. Klope-Lesch: Funktionale Positionsbestimmung von Entwicklungspolitik, in: u.o. – 3/1998. pp. 324-332.

- D.Messner*: Globalisierung, Global Governance und Entwicklungspolitik in: Intern. Politics and Society, Bonn – 1/1999. pp. 5-18.
- R.Kappel*: Die anhaltende Unterentwicklung Afrikas, in: Intern. Politics and Society, Bonn – 1/1999. pp. 38-55.
- E. Hillebrand, G.Maihold*: Improving Global Economic Structures, in: Intern. Politics and Society, Bonn – 4/1999. pp. 339-351.
- P.Wahl, H.M.Wachtel, M.E.Kulessa/J.A.Schwaab*: World Trade Order and Global Governance, in: u.o. –3/2000. pp. 235-270.
- J. Wiemann*: Importing Experts from LDCs, Green-Card und Wirtschaftsentwicklung, in: u.o. – 4/2000. pp. 411-422.
- J.Delors, D. Messner, G. Föhrenbach, B. Benz*: European Futures, in: Intern. Politics and Society, Bonn – 1/2001. pp. 3-48.
- H. Wieczorek-Zeul*: Promoting Southern Development, in: Intern. Politics and Society, Bonn – 3/2001. pp. 227-234.
- K.Raffer, L.Menkhoff*: New Deals for LDCs, in: International Politics and Society, Bonn – 4/2001. pp. 367-385.
- C.Santiso*: Development Cooperation and the Promotion of Democratic Governance, Promises and Dilemmas, in: International Politics and Society, Bonn – 4/2001. pp. 386-397.
- B. Joerissen/B. Stahl*: Europaeische Aussenpolitik und nationale Identitaet, Lit. Verlag, Münster 2003
- H.Machowski/S. Schultz (eds.)*: RGW-Staaten und Dritte Welt, Wirtschaftsbeziehungen und Entwicklungshilfe, Bonn – 1981.
- M. Dauerstaedt*: *Development '92*; Farewell to the Third World, FES Bonn,1992
- Weidenfeld W. (eds)*: Central and Eastern Europe on the Way into to EU, „Integration Capability Checklist” – Bertelsmann Found., 1995
- Balázs P.*: Az Európai Unió külkapcsolatai és Magyarország – KJK, 1996
- D.Messner*: Globalisierung, Global Governance und Entwicklungspolitik in: Intern. Politics and Society, Bonn – 1/1999. pp. 5-18.
- The Common Foreign and Security Policy and Enlargement of the European Union, Európai Parlament, PE 168.822/rev.2., 1999

Barker D.: A Lomé-egyezmény elemzése, különös tekintettel a jövőbeni magyar agrár és élelmiszeripari know-how-exportra – FVM/AMC, 2000

M. Dauerstaedt (ed.): EU Eastern Enlargement and Development Cooperation,
in: Internationale Politik, Bonn – Nov. 2002.

Fodor Erika: Partnerek a fejlődésben – az Európai Unió fejlesztési Politikája, in:
Külügyi Szemle II. évf./2003.2.sz. pp. 142-170.

RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

AKCs	Afrikai, Karibi és Csendes-óceáni Országok (African, Caribbean and Pacific Ocean Countries, ACP)
ALA	Asia and Latin-America (Ázsia és Latin-Amerika)
ACCESS	Accession Support (Csatlakozási támogatás)
AVOP	Agrár-és Vidékfejlesztési Operatív Program (Agrarian and Rural Development Operative Program)
CAP	Common Agricultural Policy (Közös Mezőgazdasági Politika)
CARDS/OBNOVA	Community Assistance for Reconstruction, Development and Stabilisation (Közösségi Újjáépítési, Fejlesztési és Stabilizációs Segélynyújtás)
CBC	Cross-Border-Cooperation (Határokon Átívelő Együttműködés)
CEEC	Central and Eastern European Countries (Közép-és Kelet-európai Országok)
CEFTA	Central-European Free Trade Association (Közép-európai Szabadkereskedelmi Társulás)
CFCU	Central Financing and Controlling Unit (Központi Szerződéskötő és Ellenőrző Egység)
CIDA	Canadian International Development Agency (Kanadai Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség)
COREPER	Comite des Representants Permanents (Állandó Képviselők Bizottsága, ÁÜB)
CS	Common Service (Közös Szolgálatok)
DAC	Development Assistance Committee (Fejlesztési Segély Bizottság - OECD)
DG	Directorate General (Főigazgatóság - Bizottság)
DM	Direct Mail (Közvetlen Levél)
EA	European Aid (Európai Segély, ES)

EAGFF	European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (Európai Mezőgazdasági Irányítási és Garancia Alap)
EAO	European Aid Office (Európai Segély Iroda)
EAR	European Aid for Reconstruction (Európai Újjáépítési Segély)
EB	Európai Bizottság (European Commission, EC)
EBRD	European Bank f. Reconstruction and Development (Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank)
ECHO	European Office for Emergency Humanitarian Aid (Európai Sürgősségi és Humanitárius Segély Iroda)
ECIP	European Community Investment Partners (Európai Közösség Beruházási Partnerei)
EDF	European Development Fund (Európai Fejlesztési Alap, EFA)
EFTA	European Free Trade Association Európai Szabadkereskedelmi Társulás
EIB	European Investment Bank (Európai Befektetési Bank)
EK	Európai Közösség (European Community, EC)
ENSZ	Egyesült Nemzetek Szervezete (United Nations Organisation, UNO)
ERFA	Európai Területfejlesztési Alap (European Regional Development Fund, ERDF)
ESZA	Európai Szociális Alap (European Social Fund, ESF)
ET	Európai Tanács (European Council)
EU	Európai Unió (European Union)
FÁK	Független Államok Közössége (Community of Independent States, CIS)
FMM	Foglalkoztatási- és Munkaügyi Minisztérium (Ministry of Labour and Employment)
GDP	Gross Domestic Product (Bruttó Nemzeti Össztermék)

GNI	Gross National Income (Nemzeti Összjövedelem)
GSP	General System of Preferences (Általános Preferenciarendszer)
GTZ	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Műszaki Együttműködési Társaság)
GVOP	Gazdasági Versenyképességi Operatív Program (Economic Competitiveness Operative Program)
GYIK	Gyakorlati Irányítási Kézikönyv (Practical Managing Guidebook)
HEFOP	Humán erőforrásfejlesztési Operatív Program (Human Resources Development Operative Program)
HUNIDA	Hungarian International Development Agency (Magyar Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség)
IDA	International Development Agency (Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség)
IH	Irányítási Hatóság (Managing Authority, MA)
IMF	International Monetary Fund (Nemzetközi Valuta Alap)
ITDH	International Trade Development, Hungary (Magyar Nemzetközi Kereskedelemfejleszt. Ügynökség)
ISPA	Infrastructural Pre-Accession (Infrastrukturális Előcsatlakozási Alap)
KGST	Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsa (Committee of Mutual Economic Assist., COMECON)
KIOP	Környezetvédelmi és Infrastrukturális Operatív Prog.) (Environmental and Infrastructural Operative Progr.)
KKBP	Közös Kül- és Biztonságpolitika (Common Foreign and Security Policy, CFSP)
KKE	Közép- és Kelet-Európa (Central and Eastern Europe, CCE)

KTK	Kormányzati Tanácsadói Központ (Governmental Consulting Center)
KÜM	Külügyminisztérium (Ministry of Foreign Affairs)
LDCs	Least Developed Countries (Legkevésbé Fejlett Országok, LFO)
LTE	Long-term Expert (Hosszútávú Szakértő)
MD	Man-day (Egységnyi Munkanap)
MEDA	Mediterranean Development Assistance (Mediterrán Fejlesztési Segélynyújtás)
MEH	Miniszterelnöki Hivatal (Prime Minister's Office)
MEHIB	Magyar Exporthitel Biztosító (Hungarian Export Credit Insurance)
MFB	Magyar Fejlesztési Bank (Hungarian Development Bank)
MERCOSUR	Southern Cone Common Market (A Déli Kúp Közös Piac)
MM	Man-month (Egységnyi Munkahónap)
MY	Man-year (Egységnyi Munkaév)
NATO	North Atlantic Treaty Organisation (Észak-atlanti Szerződés Szervezete)
NEFE	Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés (International Development Cooperation)
NEPAD	New Economic Policy towards African Development (Új Gazdasági Politika Afrika Fejlődéséért)
NFT	Nemzeti Fejlesztési Terv (National Development Plan)
NFTOP	Nemzeti Fejlesztési Terv Operatív Program (National Development Plan Operative Program)
NGO	Non-governmental Organisation (Nem-kormányzati Szervezet)
NIEO	New International Economic Order (Új Nemzetközi Gazdasági Rend, UNGR)

NICs	Newly Industrialized Countries (Újonnan Iparosodott Országok, ÚIO)
NIS	Newly Independent States (Új Független Államok)
NORAD	Norwegian Assistance for Development (Norvég Fejlesztési Ügynökség)
OA	Official Aid (Hivatalos Segély, HS)
OCT	Overseas Countries and Territories (Tengerentúli Országok és Felségterületek)
ODA	Official Development Aid (Hivatalos Fejlesztési Segély, HFS)
ODI	Overseas Development Institute (Tengerentúli Fejlesztési Intézet)
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet)
OMFB	Országos Műszaki-Fejlesztési Bizottság (National Council of Technical Development)
PEA	Projekt Előkészítő Alap (Project Generation Facility, PGF)
PHARE	Poland and Hungary: Aid for Reconstruction of the Economy (Lengyelország és Magyarország: Segély a Gazdaság Átalakítására)
PR	Public Relations (Közönségkapcsolat)
ROP	Regionális Operatív Program (Regional Operative Program)
SAPARD	Pre-Accession for Agriculture and Rural Development (Agrár-és Vidékfejlesztési Előcsatlakozási Alap)
SAKK	Strukturális Alapok és Kohéziós Alap Képzőközpont (Structural Funds and Cohesion Fund Education Center)
SIDA	Swedish International Development Agency (Svéd Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség)

STE	Short-term Expert (Rövidtávú Szakértő)
TACIS	Technical Assistance to the Community of Independent States (Technikai Segély a Független Államok Közösségének)
TOR	Terms of Reference (pályázati feltételek)
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development (ENSZ Kereskedelmi és Fejlesztési Konferenciája)
UNDP	United Nations Development Projects (Egyesült Nemzetek Fejlesztési Projektjei)
USAID	United States Aid for International Development (Egyesült Államok Nemzetközi Fejlesztési Segélye)
WTO	World Trade Organisation (Világkereskedelmi Szervezet)

PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK (TESZLER B. ISTVÁN)

- 1/ *Élünk-e a lehetőséggel ? A magyar szaktanácsadói szektor felkészültsége az Unió külső fejlesztési alapjainak tükrében (2005)*
In: Európai Tükör ...
- 2/ *A külső fejlesztési alapok mint az Európai Unió globális politikájának eszközei (2003)*
In: Külügyi Szemle II. évf./2003. 2. sz. pp. 171-197.
- 3/ *Esélyegyenlőség az Európai Unióban – a külső fejlesztési alapok mint a globális esélyegyenlőség megteremtésének eszközei (2003)*
In: Acta Humana 14. évf. /2003.1-2. pp. 73-85.
- 4/ *„Közszolgálati reform az EU-csatlakozás tükrében (2002)*
Tanulmány a Közszolgálati Reform Kormány megbízottja számára,
Budapest, 2002. szeptember
- 5/ *Portugália lehetőségei és feladatai Közép-Európában (2000)*
Az ICEP (Portugál Külkereskedelmi Intézet) felkérésére: tanulmány és előadás, Közép-európai Befektetési Konferencia – Lisszabon, 2000. febr.14-16.
- 6/ *„Magyarország – mint jövőbeni EU-tagállam – lehetőségei a fejlődő országokkal való kapcsolatainak újjászervezése terén, a Lomé-i Egyezmény keretében” (1999)*
Tanulmány Az FVM – Agrár Marketing Centrum számára, 1999. szept.
- 7/ *„Globális trendek, honi folyamatok”(1999)*
Tanulmány és előadás a Szociáldemokrata Ifjúsági Mozgalom felkérésére, Siófok, 1999. július
- 8/ *„Az agrár-élelmiszeripari PHARE-programok magyarországi felhasználásáról” (1997)*
Tanulmány és workshop-előadás az Osztrák Szövetségi Mezőgazdasági Minisztérium számára, Bécs 1997. december
- 9/ *„Globális kihívások – honi realitások” (1997)*
Előtanulmány és beszéd, Konferencia a globalizációról – Budapest, 1997. szept. A hozzászólás megjelent a FES-Tallózóban, 1997/4.
- 10/ *„Javaslatok EU-integrációs stratégiákra” (1997)*
Tanulmány és workshop-előadás az Önkormányzati Szövetségek Tanácsa (ÖSZT) számára, Budapest 1997. ápr.

- 11/ „*Közép-Kelet-Európa és a fejlődő világ kapcsolatairól*” (1996)
Vitaindító tanulmány az Európai Zöld Pártok Konföderációjának I. Kongresszusára, Brüsszel 1996. szept.
- 12/ „*Magyarország és környezete*” (1994)
Tanulmány az Európai Bizottság Magyarországi Delegációja számára, Budapest, 1994. dec.
- 13/ „*Elosztották a szociáldemokráciát*” (1994)
interjú In: Vasárnapi Hírlap, 1994. szept. 25.
- 14/ „*A baloldal tétovázó rései*” (1993)
cikk In: Magyar Hírlap, 1993. május 13.
- 15/ „*A Kelet-Dél-Nyugat együttműködésről*” (1992)
vitaindító írás + beszéd, Konferencia fejlődő világról – Friedrich Naumann Alapítvány, Prága 1992. szept.
- 16/ „*Alternative Foreign Policy Options*” (1992)
közös jegyzett tanulmány dr. Láng Lászlóval, in: Liberal Voice Nr.1., Budapest, 1992. május
- 17/ „*A közép-európai együttműködésről*” (1992)
interjú, Pozsonyi Rádió 1992. április
- 18/ „*Illúziók és szociális realitások*” (1992)
előtanulmány + beszéd, a Szociálista Internacionálé Konferenciája, Baden 1992. február
- 19/ „*A liberális külpolitika*” (1990)
interjú, Tolnai Népújság, 1991. szept. 17.
- 20/ „*A luzitán példa ?*” (1990)
cikk In: Beszélő, 1990. január